

# Markterkundung Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

Vom 07.07.2009



<b>1</b>	<b>Zielsetzung und Aufgabe der Markterkundung</b> .....	<b>3</b>
1.1	<i>Zielsetzung der Markterkundung</i> .....	3
1.2	<i>Aufgabe der Markterkundung</i> .....	3
<b>2</b>	<b>Darstellung und Wertung der Ist- Situation der Städte Ulm/ Neu-Ulm</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Analyse des Bädermanagements anderer Städte</b> .....	<b>4</b>
3.1	<i>Beschreibung der Vorgehensweise</i> .....	4
3.2	<i>Durchführung der Gespräche</i> .....	5
3.3	<i>Ergebnisse der Gespräche</i> .....	7
3.4	<i>Ansiedlung auf Seiten der Städte (steuerliche und rechtliche Klärung)</i> .....	8
<b>4</b>	<b>Untersuchung der Betreiberformen</b> .....	<b>9</b>
4.1	<i>Allgemeine Darstellung unterschiedlicher Betreiberformen</i> .....	9
4.2	<i>Zeitlicher Ablauf</i> .....	11
4.3	<i>Allgemeine Begriffsdefinition</i> .....	11
4.3.1	<i>Dienstleistungsvertrag</i> .....	11
4.3.2	<i>Pachtvariante</i> .....	11
4.3.3	<i>Investor</i> .....	11
4.4	<i>Betreiberform: Gespräche mit den Städten</i> .....	12
4.4.1	<i>Durchführung der Gespräche mit den Städten</i> .....	12
4.4.2	<i>Ergebnisse der Gespräche</i> .....	12
4.4.3	<i>Besonderheiten aus den Gesprächen mit den Städten</i> .....	14
4.5	<i>Betreiberform: Gespräche mit ausgewählten Betreibern (Interessenbekundung)</i> .....	15
4.5.1	<i>Durchführung der Gespräche</i> .....	15
4.5.2	<i>Ergebnis der Gespräche</i> .....	16
4.5.3	<i>Fazit</i> .....	19
<b>5</b>	<b>Untersuchung der Aufgabenverteilung</b> .....	<b>19</b>
5.1	<i>Darstellung und Einflussmöglichkeiten</i> .....	19
<b>6</b>	<b>Herausarbeiten der Vor- und Nachteile der untersuchten Formen</b> .....	<b>20</b>
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>Ergebnis / Vorschlag</b> .....	<b>22</b>

# 1 Zielsetzung und Aufgabe der Markterkundung

## 1.1 Zielsetzung der Markterkundung

Ziel der Markterkundung ist für die Städte Ulm und Neu-Ulm die zukünftige Anordnung der Anlagen bei den Städten und unterschiedliche Varianten für den zukünftigen Betrieb zu untersuchen. Zu den Anlagen gehören das Erlebnisbad, das Donaufreibad und die Eislaufanlage.

Derzeit ist Eigentümerin der Anlagen die Betreibergesellschaft Donaabad – Eislaufanlage der Städte Ulm und Neu-Ulm GbR. Hier muss im Rahmen der Markterkundung die zukünftige Anordnung der Anlagen bei den Städten hauptsächlich unter steuerlichen und rechtlichen Aspekten untersucht werden.

Zum zukünftigen Betrieb werden unterschiedliche Varianten, grundsätzlich städtischer oder externer Betrieb, untersucht und dargestellt.

## 1.2 Aufgabe der Markterkundung

Die hier erbrachte Markterkundung bezüglich des zukünftigen Bäderbetriebs, soll sowohl eine Übersicht über die möglichen, bereits von anderen Städten genutzte Konzepte zum Betrieb ihrer Bädereinrichtungen geben, als auch für eine Entscheidungsvorlage der Städte Ulm und Neu-Ulm dienen.

Im Rahmen dieser Markterkundung wurden folgende Punkte untersucht und dargestellt:

- Analyse des Bädermanagements vergleichbarer Städte
- Untersuchung der Marktsituation Betreiber
- Untersuchung der diversen Betreiberformen
- Untersuchung der Aufgabenverteilung der oben genannten Formen
- Herausarbeiten der Vor- und Nachteile der untersuchten Formen
- Darstellung und Wertung der Ist- Situation der Städte Ulm/Neu-Ulm
- Ergebnis der Markterkundung

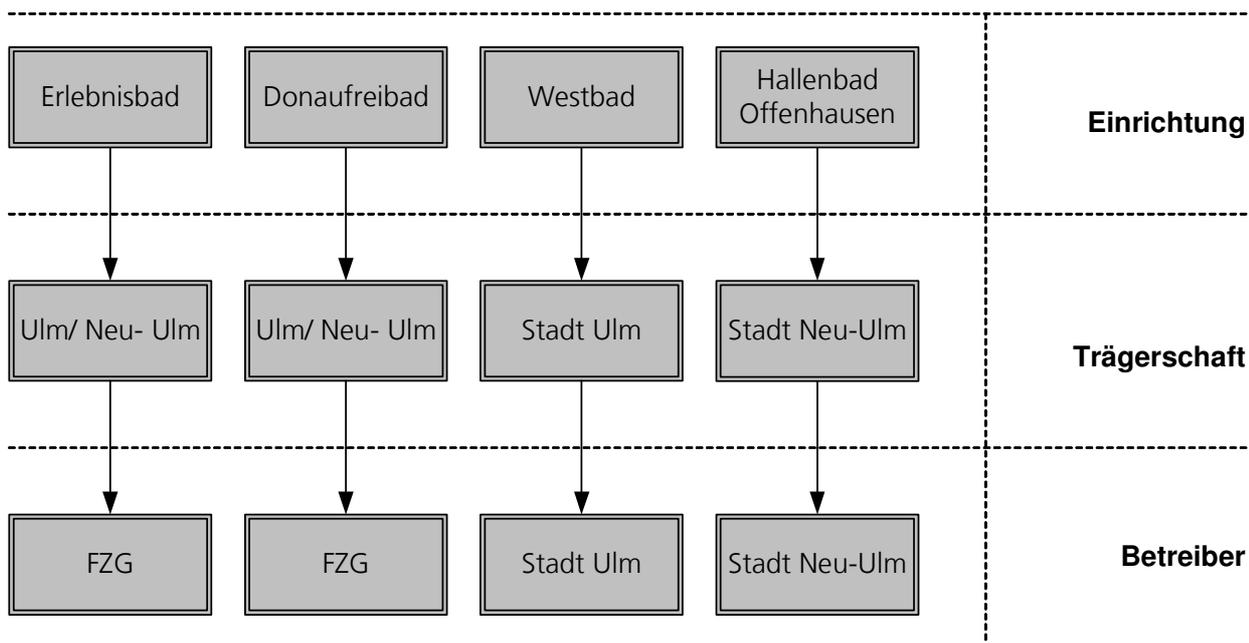
# 2 Darstellung und Wertung der Ist- Situation der Städte Ulm/ Neu-Ulm

Das Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm, sowie das Donaufreibad, die angrenzende Eislaufanlage, die Thermalwasserförderung und der erbaute Hochwasserschutz um die genannten Anlagen befinden sich im gemeinsamen Eigentum der Städte.

Diese Anlagen werden von der Freizeitanlagen Neu-Ulm Betriebsgesellschaft mbH (FZG) betrieben, bis eine neue Struktur bzw. ein neue Betriebsführung gewählt wird.

Vier Bädereinrichtungen (Erlebnisbad, Donaubad, Westbad, Hallenbad Offenhausen) gehören neben verschiedenen Lehrschwimmbecken zum derzeitigen Eigentum der Städte Ulm/ Neu-Ulm. Diese Einrichtungen

werden jedoch von 3 unterschiedlichen Betreibern geführt. Dadurch ist es nicht möglich einen Pooling Effekt zu erzeugen, welcher im Bäderbereich einen starken Einfluss auf die Kosten nimmt, da diese Konstellation keine Synergien wie ein gemeinsamer Einkauf von Waren, Personalanstellungen, Marketing oder Wartung und Instandhaltungsmaßnahmen nutzt.



Als erster Schritt und Aufgabe dieser Markterkundung ist die Betreibersituation für das Erlebnisbad und das Donaufreibad zu untersuchen. Die sonstigen Einrichtungen werden derzeit noch nicht betrachtet und untersucht.

### 3 Analyse des Bädermanagements anderer Städte

#### 3.1 Beschreibung der Vorgehensweise

Zur Analyse des Bädermanagements vergleichbarer Städte wurden anfangs deutschlandweit Kommunen gesucht, die vergleichbare Strukturen vorweisen, wie sie in Ulm und Neu-Ulm gegeben sind. Dabei spielten Faktoren wie die Einwohnerzahl, Anzahl und Ausrichtung der Bäder oder Größe des zu bietenden Referenzbades eine Rolle. Die Auflistung ist in Anlage 1 dargestellt und umfasst 44 Städte.

Gemeinsam mit den Städten Ulm und Neu- Ulm wurde eine Auswahl von insgesamt 12 Städten erstellt, auf Bayern und Baden Württemberg reduziert. Ausführliche Übersicht ist in Anlage 2 dargestellt.

- Filderstadt
- Pforzheim
- Neckarsulm
- Albstadt

- Meersburg
- Kempten
- Regensburg
- Neusäß
- Erding
- Herzogenaurach
- Fürth
- Obertshausen

Anschließend wurden die jeweiligen Oberbürgermeister/ innen durch einen Brief der Städte Ulm/ Neu-Ulm sowie der Firma nps Bauprojektmanagement GmbH kontaktiert und um einen Erfahrungsaustausch gebeten.

Nach den jeweiligen Terminvereinbarungen wurden die entsprechend genannten Ansprechpartner der Städte vor Ort besucht bzw. telefonisch kontaktiert. Es ging bei den Gesprächen hauptsächlich darum, einen Erfahrungsaustausch zum Bäderbetrieb durchzuführen.

Anschließend wurden diese Gesprächsergebnisse formal sowie grafisch ausgewertet. Diese werden in den folgenden Punkten dargestellt.

Grundsätzlich haben wir bei den Gesprächen versucht zwei Punkte zu klären:

- zum einen die Ansiedlung auf Seiten der Städte, d. h. wo wird das Eigentum angesiedelt und welche Gesellschaft wurde hierfür gegründet.
- zum anderen die Betreiberform.

In diesem Kapitel geht es um die Ansiedlung auf Seiten der Städte. Im Folgenden wird auf die Betreiberform eingegangen.

### 3.2 Durchführung der Gespräche

Wie bereits erwähnt, wurden die Gespräche persönlich oder telefonisch durchgeführt. Anhand einer Checkliste wurden folgende Fragen bezüglich der Ansiedlung des Eigentums gestellt:

- Wo ist das Eigentum angesiedelt?
- Welche Gesellschaft hält das Eigentum?
- Welche Vor- und Nachteile sind bei der gewählten Variante vorhanden?

Im Nachfolgenden werden die Gespräche kurz erläutert und sind in Anlage 3 dargestellt.

Filderstadt:

In Filderstadt konnte der Kontakt über die Oberbürgermeisterin Fr. Dönig-Poppensieker zu Herrn Hermler hergestellt werden. Dieser ist als Betriebsleiter des städtischen Erlebnisbades „Fildorado“ angestellt und war Ansprechpartner für unsere Belange.

Pforzheim:

Der Werksleiter des Pforzheimer Eigenbetriebes „Goldstadtbäder“ Herr Forstner, war Ansprechpartner seitens der Stadt Pforzheim und stellte sich am 04.06. zu einem ausführlichen Erfahrungsaustausch im Emma-Jäger Bad

zur Verfügung. Eine Überlegung das Bad extern betreiben zu lassen gab es nie. Das angestellte Bäderpersonal ist an den TVöD gebunden.

**Neckarsulm:**

Herr Blöcker, welcher auch Geschäftsführer der Calypso GmbH ist, konnte auf bereits bei der Befragung der unterschiedlichen Betreiber am Markt die Fragen beantworten. Hr. Blöcker ist als Werkleiter des „Aquatoll“ in Neckarsulm angestellt. Das Personal ist beim Eigenbetrieb der Stadt angestellt.

**Albstadt:**

In Albstadt konnten wir am 17.06. mit dem Geschäftsführer der Albstadtwerke GmbH Hr. Vogel über deren Erfahrungen im Bezug auf den Betrieb ihrer Bäder durch die Stadtwerke sprechen, sowie über die Gründe für die Entscheidung, nach 18 Jahren einen externen Betreiber einzuschalten.

**Meersburg:**

Ansprechpartner war für uns Herr Geiger, der als Kämmerer bei der Stadt Meersburg angestellt ist. Er wurde am 17.06. in einem Telefonat von uns befragt. Der für die Therme Meersburg gegründete Eigenbetrieb wird extern mit einem Dienstleistungsvertrag geführt.

**Kempten:**

Das CamboMare in Kempten wird von dem Kemptner Kommunalunternehmen betrieben. Ansprechpartner dieser Anstalt öffentlichen Rechts war Herr Dengel, der uns am 27.05. in seinem Bad über Fragen zur Konstellation zwischen den Stadtwerken und dem Freizeitbad beantwortete.

**Regensburg:**

Das Gespräch mit der Stadt Regensburg, führten wir telefonisch am 23.06. mit Herrn Haimerl, der für das Beteiligungsmanagement der Stadt Regensburg zuständig ist und uns Auskunft über die Struktur der Regensburger Badebetriebe GmbH geben konnte

**Neusäß:**

In Neusäß sprachen wir am 15.06. mit Herrn Zillner, dem Geschäftsführer der Neusäßer Sportstätten GmbH und Herrn Grenz vom Bauamt der Stadt über den externen Betrieb der „Titania-Therme“. Die unterschiedlichen Ansichten in Bezug auf Qualitätsstandards führen bei diesem extern geführten Bad zu Differenzen zwischen dem Betreiber und der Stadt.

**Erding:**

Herr Gabauer vom Kulturamt Erding, stellte sich am 28.05. telefonisch für Fragen zur Verfügung. Bezüglich der Therme Erding, konnten bereits einen Tag zuvor die meisten Fragen mit der Unternehmensgruppe Wund beantwortet werden.

**Herzogenaurach:**

Das von den Stadtwerken geführte „Atlantis Bad“ in Herzogenaurach wurde am 10.06. besucht, um mit dem Geschäftsführer der Herzo Bäder- und Verkehrs GmbH Herr Philipp über das Bädermanagement Herzogenaurachs zu sprechen.

**Fürth:**

Die Stadt Fürth wurde am 25.05. telefonisch kontaktiert. Zu einem Gespräch war Herr Greul, der PPP-Projektleiter des extern betriebenen „Fürthermare“ bereit.

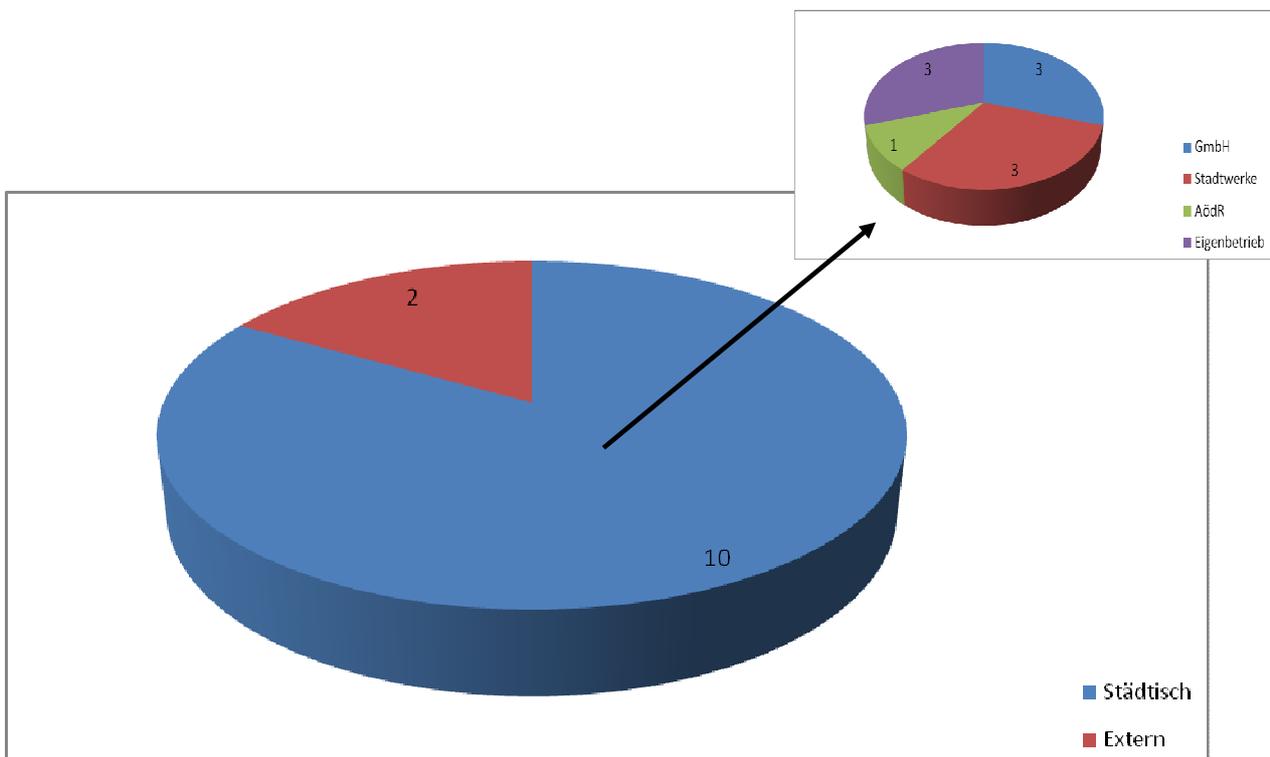
**Obertshausen:**

Hr. Gerhards, erster Stadtrat der Stadt Obertshausen, beantwortete uns am 08.05. alle Fragen zum verpachteten Freizeitbad, dessen Vergabe nicht ausgeschrieben war, sondern freihändig vergeben wurde.

### 3.3 Ergebnisse der Gespräche

In diesem Abschnitt werden die Gesprächsergebnisse in Bezug auf die Anordnung der Bäder auf Seiten der Städte ausgearbeitet. Unter Punkt 3. werden die Ergebnisse aus den Gesprächen mit den Städten in Bezug auf die Betreiberformen ausgewertet.

Bei den 12 ausgewählten Städten, liegt in 10 Fällen das Eigentum auf Seiten der Stadt. Die Ansiedlung des Eigentums unterteilt sich hierbei wie folgend dargestellt:



#### Ansiedlung des Eigentums der ausgewählten Städte

Das Eigentum ist bei 2 Städten extern angesiedelt. Hierbei handelt es sich um die Städte Erding und Fürth. Diese Städte wurden ausgewählt, um die Erfahrungen bei externem Eigentum abzufragen. In Bezug auf das Erlebnisbad Ulm Neu- Ulm soll das Eigentum bei den Städten bleiben.

10 der 12 Städte haben ihr Eigentum bei der Stadt angesiedelt. Hier gibt es unterschiedliche Möglichkeiten. Drei Städte haben ihr Bad bei einem Eigenbetrieb angesiedelt, ebenso drei Städten gehört das Bad den Stadtwerken. Zwei Städte haben die Variante gewählt, ihren Besitz einer städtischen GmbH zu übergeben. Ein Bad befindet sich im Eigentum einer Anstalt öffentlichen Rechts.

Bei dieser Darstellung wurde die in der Liste (Anlage 2) aufgeführte Stadt Fellbach nicht miteinbezogen, da sich Fellbach noch inmitten der Vergaben befindet und die Darstellung verfälschen würde.

Im Falle der Zugehörigkeit auf Seiten der Stadtwerke besteht ein steuerlicher Querverbund. Grundlage für die Möglichkeit den steuerlichen Querverbund zu nutzen, war laut Aussage der Gesprächspartner in allen Fällen der Bau eines BHKW's. Unter Punkt 3.4 (steuerliche und rechtliche Klärung) wird unter anderem dieser Punkt untersucht.

Der Hintergrund für die Bildung einer Anstalt des öffentlichen Rechts (AdöR) ist, dass die Führung eines kommunalen Betriebs als Regie- oder Eigenbetrieb nicht die notwendigen Handlungsspielräume bietet und bei der Rechtsform der GmbH die Gefahr der Verselbstständigung besteht.

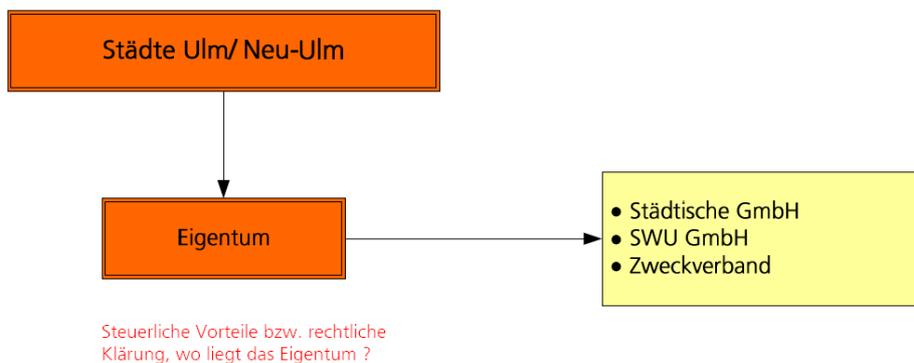
Ergebnis:

- der steuerliche Querverbund spielte bei der Ansiedlung der Bäder häufig eine Rolle
- die Variante Eigenbetrieb wurde durch die Städte gewählt, die gleichzeitig Betreiber des Bades sind

### 3.4 Ansiedlung auf Seiten der Städte (steuerliche und rechtliche Klärung)

Die Anlage (Eigentum) auf Seiten der Städte kann unterschiedlich angesiedelt werden. Nachfolgende Grafik zeigt die unterschiedlichen Möglichkeiten:

#### Eigentum



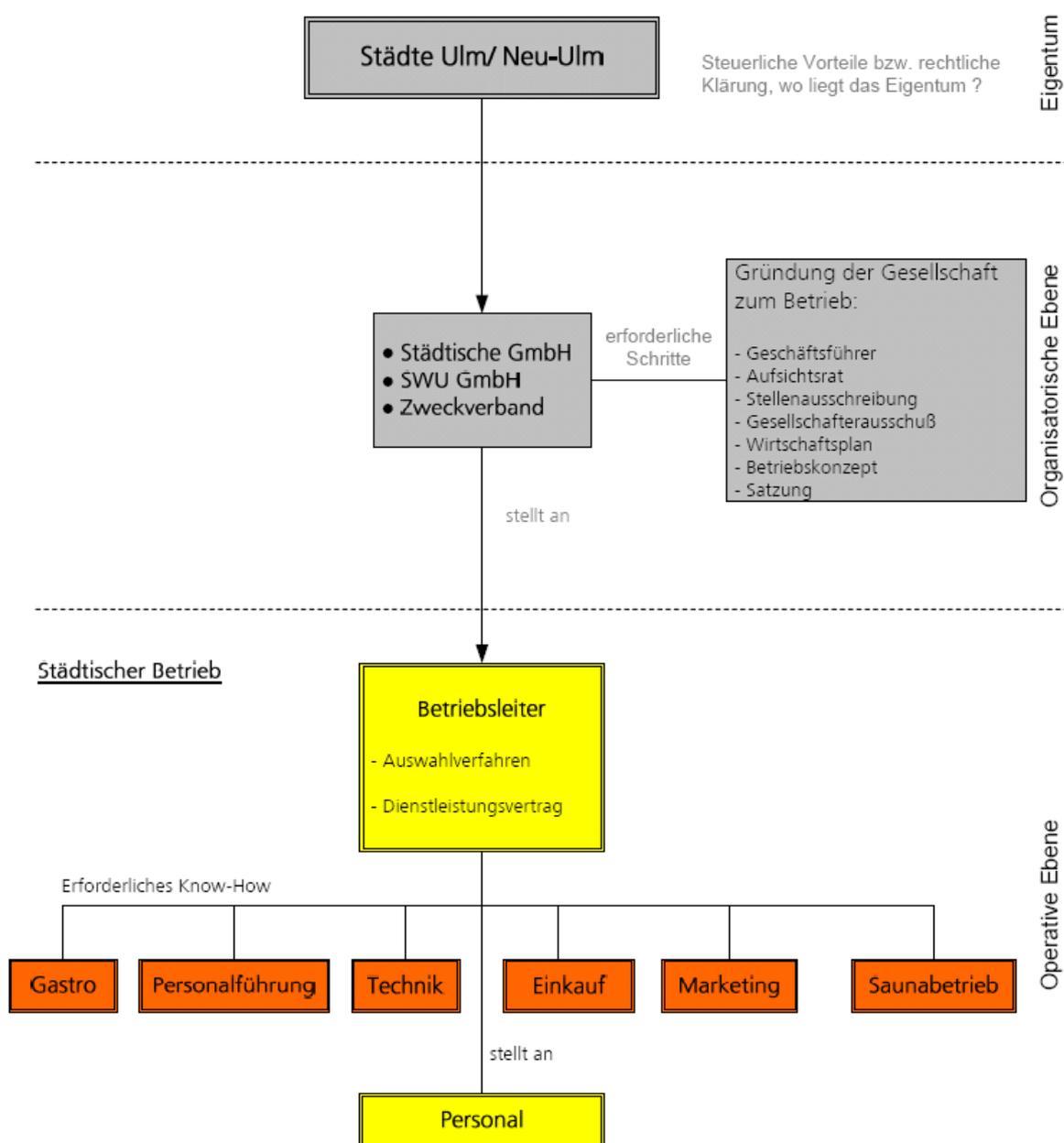
Die steuerliche und rechtliche Klärung erfolgt seitens eines Steuerberaters und wird in dieser Markterkundung nicht weiter untersucht.

## 4 Untersuchung der Betreiberformen

### 4.1 Allgemeine Darstellung unterschiedlicher Betreiberformen

Grundsätzlich existieren für die Städte Ulm und Neu- Ulm zwei Varianten:

- **Betrieb auf Rechnung der Städte**



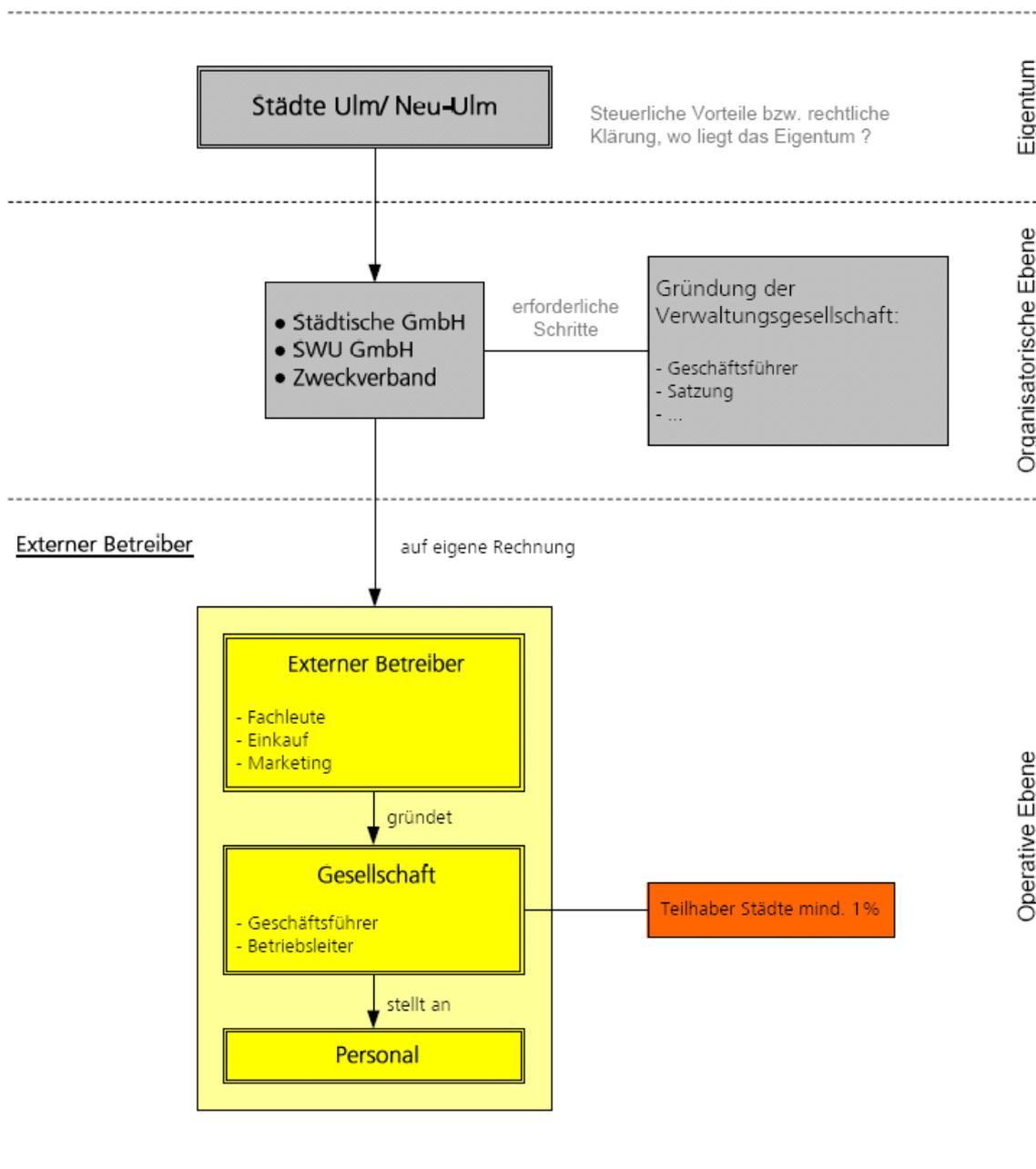
Vorteile:

- Einflußmöglichkeiten der Stadt größer

Nachteile:

- Know How fehlt möglicherweise, muss extern bezogen werden
- Personal bei Stadt angestellt (Tarifbindung ?)

- **Externer Betrieb**



Vorteile:

- Know How gegeben
- Personal bei externem Betreiber angestellt, keine Tarifbindung
- Personal nicht bei Stadt angestellt

Nachteile:

- Juristische und finanzielle Schutzvorkehrungen müssen getroffen werden
- geringere Einflussmöglichkeiten der Stadt

Die genannten Varianten stellen einen allgemeinen Überblick dar, können sich jedoch auch vermischen. Einige mögliche Varianten haben wir unter Punkt 3.3, Gespräche mit den Städten dargestellt.

## 4.2 Zeitlicher Ablauf

Sowohl beim Betrieb auf Rechnung der Städte als auch bei einem externen Betrieb wird die Gründung einer städtischen Gesellschaft zur Ansiedlung des Eigentums notwendig. Die Gründung dieser Gesellschaft parallel zur Betreibersuche ist voraussichtlich möglich.

In beiliegendem Terminplan (Anlage 4) ist der zeitliche Ablauf für die Betreibersuche der unterschiedlichen Varianten aufgeführt.

## 4.3 Allgemeine Begriffsdefinition

Aus den Untersuchungen der Betreiberformen, kristallisierten sich drei Varianten heraus, welche zwischen den Städten und Betreibern zur Anwendung kommen:

- Dienstleistungsvertrag
- Pachtvertrag
- Investorenmodell

In der Praxis werden die dargestellten Betreiberformen oftmals durchmischt.

### 4.3.1 Dienstleistungsvertrag

*„Eine Dienstleistung im Sinne der Volkswirtschaftslehre ist ein ökonomisches Gut, bei dem im Unterschied zur Ware nicht die materielle Produktion oder der materielle Wert eines Endproduktes im Vordergrund steht, sondern eine von einer natürlichen Person oder einer juristischen Person zu einem Zeitpunkt oder in einem Zeitrahmen erbrachte Leistung zur Befriedigung eines Bedürfnisses.“ Quelle: Wikipedia.de*

Diese Definition der Dienstleistung, lässt sich auf die Anforderungen der Kommune gegenüber dem Betreiber übertragen. Der durch einen Dienstleistungsvertrag gebundene Betreiber, betreibt das Bad auf Rechnung der Kommune. Meist wird der durch eine Betreiberfirma vor Ort verantwortliche Betriebsleiter durch eine Betriebsführungspauschale bezahlt, in der alle durch den Betreiber verursachten Abnutzungsschäden sowie Wartung und Instandhaltung geregelt sind.

### 4.3.2 Pachtvariante

Die im Pachtvertrag vereinbarte Überlassung einer Sache in diesem Falle die Anlagen und der Ertrag daraus, wird durch Zahlung des Pachtzinses über einen vertraglich definierten Zeitraum an einen externen Betreiber gegeben. Der Pachtvertrag ist dem Mietvertrag sehr ähnlich. Er sichert dem Pächter im Gegensatz zur Miete nicht nur den Gebrauch der Pachtsache zu, sondern auch den Ertrag aus dieser, sofern die Nutzung der Pachtsache ordnungsgemäß erfolgt. Dieser ordnungsgemäße Betrieb muss vertraglich so geregelt werden, dass nachstehende Konflikte im Bezug auf z.B. Wartung und Instandhaltung möglichst vermieden werden. Bei dieser Vertragsvariante wird das Personal auf Seite des Externen angestellt oder je nach Struktur aus einem Pool mehrerer Bäder des Betreibers bezogen.

### 4.3.3 Investor

Das Investorenmodell soll zur Vervollständigung der Markterkundung genannt werden, jedoch wurde die Investition von Eigenkapital in allen Gesprächen ausgeschlossen. Keiner der befragten Betreiber am Markt sieht sich in der Lage Eigenkapital in das Bad zu investieren. Die einzige Möglichkeit würde sich in Form einer Forfaitierung bieten, die jedoch wiederum eine finanzielle Belastung der Städte zur Folge hätte.

#### 4.4 Betreiberform: Gespräche mit den Städten

##### 4.4.1 Durchführung der Gespräche mit den Städten

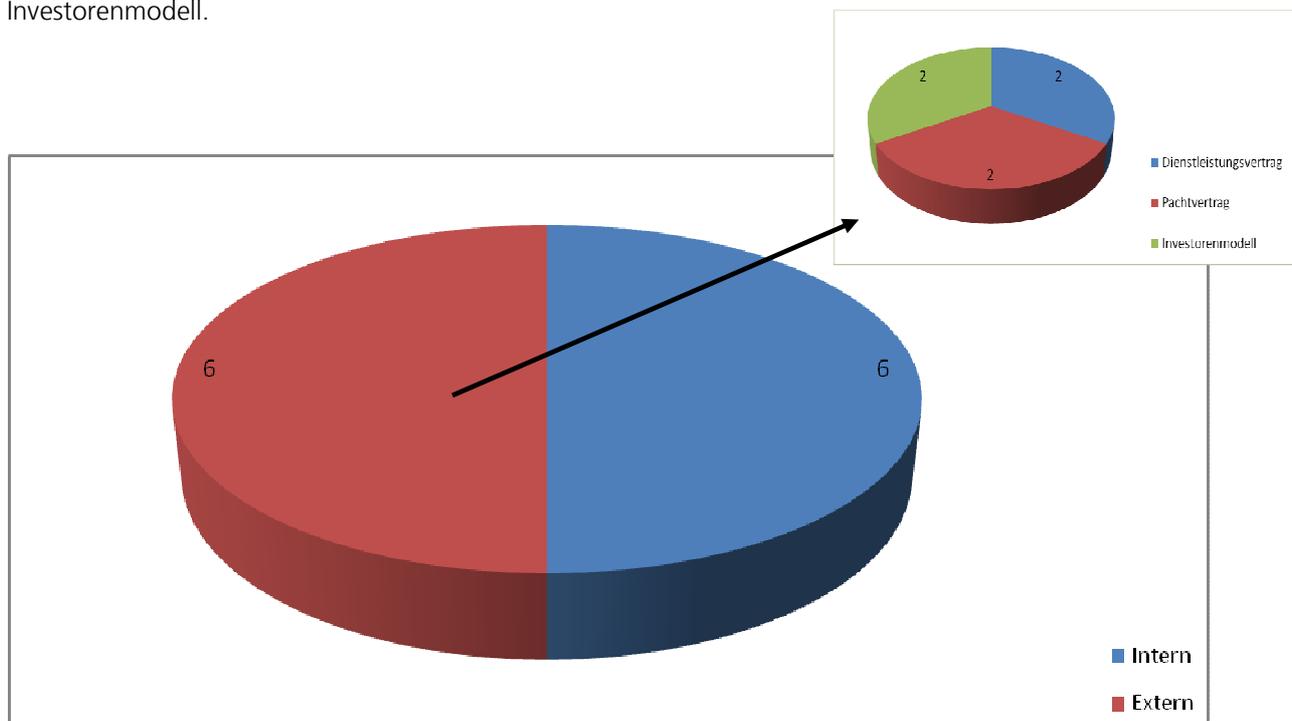
Die Durchführung der Gespräche mit den uns genannten Ansprechpartnern erfolgte in einem Zeitraum vom 27.05.2009 bis 23.06.2009.

Im Rahmen der unter Punkt 3.2 durchgeführten Gespräche wurden folgende Punkte in Bezug auf die Betreiberform ebenfalls mit abgefragt:

- Wie wurde der aktuelle Betreiber gesucht?
- Nach welchen Kriterien wurde der Betreiber gewählt?
- Welche vertragliche Bindung herrscht zwischen dem Betreiber und der Stadt?
- Welche Einflussmöglichkeiten hat die Stadt bei dieser Konstellation?
- Wie ist die Stadt mit der aktuellen Variante zufrieden? Vorteile ? Nachteile ?

##### 4.4.2 Ergebnisse der Gespräche

Die einzelnen Gespräche mit den Städten zeigten, dass 6 von 12 Städten sich die Kompetenz zur Führung ihres Bades extern einholen. Dies geschieht entweder im Rahmen von Dienstleistungs-, Pachtverträgen oder als Investorenmodell.



Aufteilung in internen und externen Betrieb der Bäder

**Extern:**

Folgende Städte beziehen beim Betrieb Ihres Bades externe Unterstützung:

- Fürth
- Neusäß
- Obertshausen
- Neckarsulm
- Meersburg
- Erding

In Meersburg und in Neckarsulm wird im Rahmen eines Dienstleistungsvertrages die Betriebsführung des Bades durch einen externen Betreiber gestellt.

In Obertshausen und in Neusäß liegt ein Pachtvertrag vor. Die Bäder werden durch externe Betreiber geführt.

Die Städte Fürth und Erding haben Investorenmodelle für Ihren Bäderbetrieb gewählt.

Die Wahl der Städte den Betrieb ihrer Bäder in externe Hände zu geben, wird meist mit den Fakten begründet, nicht genug Wissen über das Management, nicht die erforderliche Strukturen für den Betrieb solcher Einrichtungen zu haben, sowie den Vorteil der externe Anstellung des Personals, welches somit nicht an den öffentlichen Tarif gebunden ist.

Bis auf eine Stadt sind die Städte mit der gewählten Variante zufrieden. Eine Stadt ist mit dem Betrieb Ihres Bades nicht zufrieden. Hier werden die grundsätzlich unterschiedlich vorliegenden Interessen zwischen Stadt und Betreiber deutlich. Aufgrund dessen, sollte bei der Vergabe an eine externe Betreibergesellschaft darauf geachtet werden, dass die geringeren Einflussmöglichkeiten der städtischen Seite durch entsprechende vertragliche Festlegungen klar definiert und gesichert werden können, um später auftretende Differenzen sowie unterschiedliche Sichtweisen klar belegen zu können.

Eine vertragliche Regelung, welche die Einsicht in Bilanzen des Betreibers ermöglicht oder die Bereitstellung eines auf städtischer Seite angestellten Personals zur ständigen Kontrolle im Bad, würde der Stadt zu jeder Zeit ein gewisses Maß an Sicherheit geben. Vertraglich sollte diese Möglichkeit vorgesehen werden.

**Städtisch:**

Folgende Städte betreiben Ihr Bad städtisch:

- Albstadt
- Pforzheim
- Kempten
- Herzogenaurach
- Regensburg
- Filderstadt

Der Bäderbetrieb erfolgt durch eine städtische Gesellschaft, meist die Stadtwerke.

In den Gesprächen hat sich gezeigt, dass bis auf eine Stadt die Städte grundsätzlich zufrieden sind und nicht über eine Änderung des Betriebes nachdenken. Unsererseits wurde keine wirtschaftliche Prüfung durchgeführt.

Bei einigen Gesprächen konnte festgestellt werden, dass der Betrieb stark von der Person des Geschäftsführers bzw. Betriebsleiter abhängt. Ein ausscheiden dieser Position würde in den meisten Fällen nur schwer kompensierbar sein.

Ein immer wiederkehrender Kritikpunkt bei städtischem Betrieb, ist die Personalanstellung. Durch die nicht geschaffenen Strukturen eines privaten Betreibers und der städtischen Anstellung des Personals ist eine tarifgebundene Anstellung nach TVV oder TVöD unumgänglich.

Bei einer Stadt wurde das Bad über einen Dienstleistungsvertrag jahrelang betrieben. Durch den externen Betreiber wurde das Know How eingebracht und der externe Betriebsleiter gestellt. Dieser externe Betriebsleiter wurde durch die Stadt übernommen, so dass derzeit ein rein städtischer Betrieb vorliegt. Jedoch hat uns der Betriebsleiter berichtet, dass er weiterhin externes Know How in bestimmtem Umfang für notwendig hält.

Eine Stadt hat sich nach 18 jährigem städtischen Betrieb dazu entschieden, einen externen Betreiber zu suchen und das Bad extern betreiben zu lassen. Die Hauptgründe hierfür waren:

- Personal ist tarifgebunden
- Höhere Flexibilität eines externen Betreibers
- Betriebsleitung und -führung durch externen Betreiber optimaler

#### **4.4.3 Besonderheiten aus den Gesprächen mit den Städten**

Nach den geführten Gesprächen mit den Ansprechpartner der ausgewählten Städte, konnten spezifische Besonderheiten in Bezug auf die Personalanstellung, Differenzen durch unterschiedliche Sichtweisen von Qualitätsstandards und Einsicht in die Betriebsstrukturen festgestellt werden.

Beim externen Betrieb ist festzustellen, dass die Qualitätsstandards von Betreiberseite und städtischer Seite unterschiedlich betrachtet und bewertet werden. Während das Thema Qualität aus der Sicht des Betreibers durch den Gedanken mit dem Betrieb eines Bades Geld zu verdienen zusammenhängt, setzt manche städtische Seite einen höheren Standard in Bezug auf Qualität an. Bei der Vertragsgestaltung sollten die Rechte und Pflichten des Betreibers möglichst detailliert geregelt werden. Angesprochen wurden hierbei Beispiele wie Wartung der technischen Anlagen, Instandhaltung oder Reinigung.

Ein Gesprächspartner setzt in seinem Bad einen städtischen, durch den Betreiber weisungsbefugten, Techniker ein. Dadurch wird ermöglicht, dass städtischer Einblick in die Anlage möglich ist. In den Verträgen sollte diese Möglichkeit vorgesehen werden.

Eine Besonderheit bei einem Betrieb auf Rechnung der Städte mit externer Unterstützung, ist die Anstellung des Bäderpersonals auf Seiten des externen Dienstleisters. Das Personal bei dieser Variante ist bei der externen Betreibergesellschaft angestellt. Die Personalkosten jedoch trägt die Stadt. Mit dieser Form der Personalanstellung entsteht keine Tarifbindung.

## 4.5 Betreiberform: Gespräche mit ausgewählten Betreibern (Interessenbekundung)

### 4.5.1 Durchführung der Gespräche

Bei der Untersuchung der möglichen Betreiberformen wurden die am Markt agierenden Betreiber recherchiert und in einer Liste (Anlage 5) zusammengefasst.

Aus der genannten Liste wurden verschiedene Betreiber ausgewählt und Gespräche geführt. Die Gespräche wurden anhand einer Checkliste geführt. Darin galt es folgende Punkte zu klären:

- Risikoübernahme – wer trägt welche Risiken?
- Betreiberstruktur – wie viele Bäder werden betrieben, wie werden sie betrieben?
- Bäderkonzept – welches Konzept verfolgt die Betreibergesellschaft?
- Einflussmöglichkeiten – welchen Einfluss hat die Stadt auf diverse Entscheidungen des Betreibers?
- Instandhaltung/ Wartung – wie ist die Wartung und Instandhaltung geregelt, Kosten für die Stadt?
- Betrieb von Donaufreibad und Eislaufanlage – Mitbetrieb möglich?

Mit einer ausgearbeiteten Checkliste suchten wir das Gespräch mit am Markt aktiven Betreibergesellschaften. Die Gespräche wurden im Dialog geführt um Anmerkungen und Anregungen der Betreiber zu erfahren. Nachfolgend sind einige Ergebnisse der Befragungen grafisch und textlich dargestellt:

Die Durchführung der Gespräche erstreckte sich über einen Zeitraum vom 01.04.2009 bis 27.05.2009.

Zuvor aufgestellte Fragen, dienten als Grundlage für die Befragung der Betreibergesellschaften. Anhand dieses Fragenkataloges wurden die Antworten ausgearbeitet um sie im späteren Verlauf mit anderen gegenüberstellen zu können. Ein Auszug folgender Fragen wurde den Ansprechpartnern der Betreibergesellschaften gestellt:

- Wie ist das Betreiberstrukturen wird das Bad geführt?
- Wie ist die Risikoverteilung geregelt?
- Welches Konzept wird verfolgt?
- Wird eine Projektentwicklung angeboten?
- Mitbetrieb von Donaufreibad und Eislaufanlage möglich?
- Besteht die Möglichkeit zur Investition?

Die Informationsgespräche fanden bei der nps Bauprojektmanagement GmbH oder in einem der jeweiligen Bäder der Betreibergesellschaft statt.

#### 4.5.2 Ergebnis der Gespräche

Nachfolgend sind die Ergebnisse aus den geführten Gesprächen dargestellt, so wie in einer Liste (Anlage 6) aufgeführt:

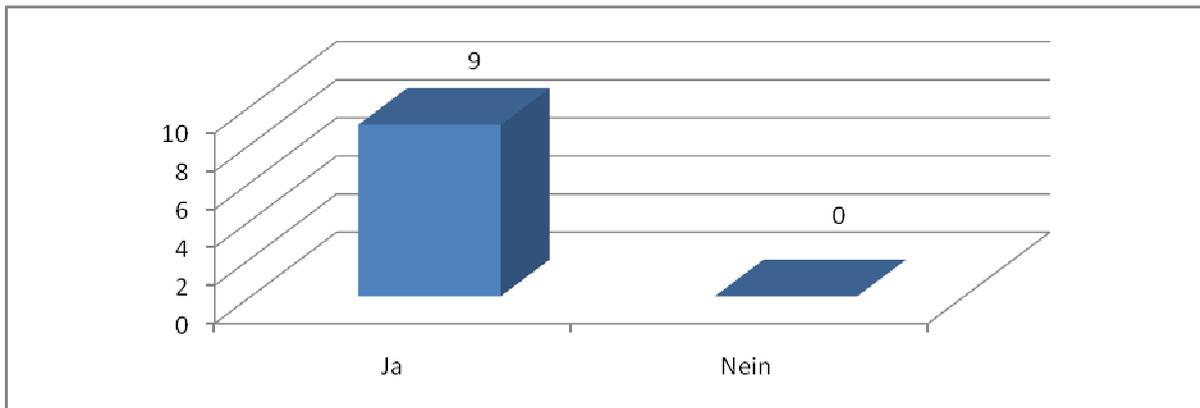
#### Referenzen / betriebene Bäder der ausgewählten Betreiber

In der nachfolgenden Tabelle sind die Betreiber aufgeführt, mit denen Gespräche geführt wurden und die Anzahl der Bäder, die betrieben werden. Die Spange geht von 1 – 17 Bäder. Unter den 17 betriebenen Bädern bei GMF ist bei einem Bad eine Pachtvariante vorhanden, die restlichen werden über einen Dienstleistungsvertrag betrieben. Bei der Unternehmensgruppe Wund werden alle 3 Bäder über Investorenmodelle betrieben.

	Betreibergesellschaft	Anzahl der Bäder	Schwerpunkte
1	GMF, Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitsystemen mbH & Co. KG	17	ausgeglichene Gewichtung des Angebotes
2	interSPA Gesellschaft für Kultur- und Freizeitanlagen mbH	4	ausgeglichene Gewichtung des Angebotes
3	Calypso GmbH	2	ausgeglichene Gewichtung des Angebotes
4	monte mare Bäderbetriebsgesellschaft GmbH	9	ausgeglichene Gewichtung des Angebotes
5	aquaMare Erlebnisbäder Projekt GmbH & Co. KG	1	Low Cost Anbieter, Konzept auf Familie und Spaß ausgerichtet
6	Deyle Management GmbH	8	ausgeglichene Gewichtung des Angebotes
7	VitaParc GmbH	2	Augenmerk liegt auf Sauna und Wellness
8	Kristall Bäder AG	12	Diverse. Wasserangebote, Edelsteinphilosophie
9	Unternehmensgruppe Wund	3	Hochpreisige Bade- und Saunanlagen

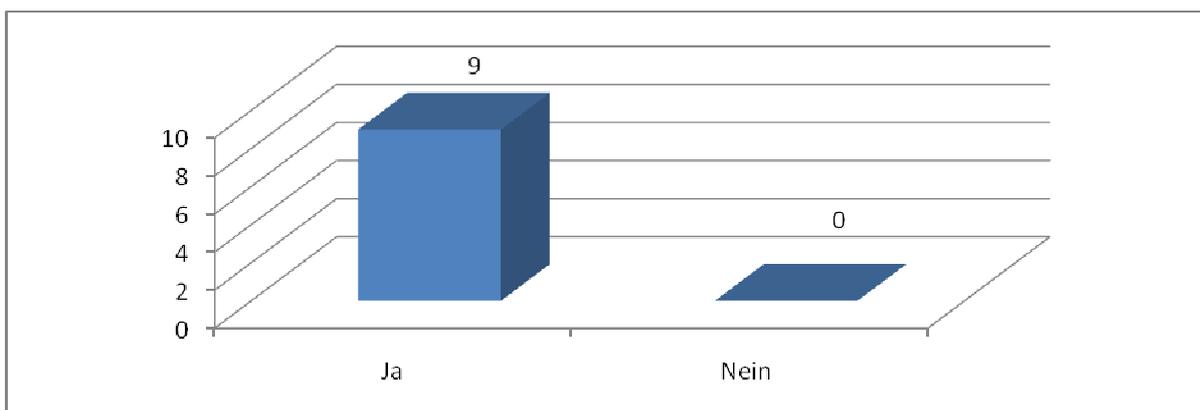
### Bereitschaft das Erlebnisbad Ulm / Neu- Ulm zu betreiben

Alle Betreiber haben signalisiert das Freizeitbad betreiben zu wollen, jeder unter bestimmten Voraussetzungen, jedoch keine grundsätzliche Ablehnung. Einige Betreiber haben als Schwerpunkt Dienstleistungsverträge andere bevorzugen die Pachtvariante. Alle Betreiber haben jedoch signalisiert, dass Sie sich bei unwirtschaftlichen Vorgaben nicht am Ausschreibungsverfahren beteiligen.



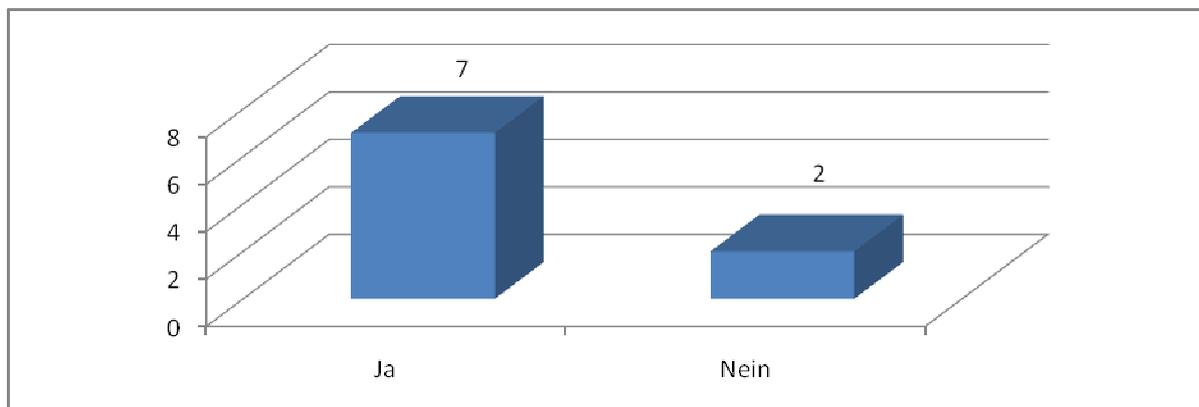
### Bereitschaft das Donaufreibad und die Eislaufanlage mit zu betreiben

Alle Betreiber, die ausgewählt wurden, könnten sich im Falle einer Beauftragung vorstellen, sowohl das anliegende Donaufreibad, als auch die Eislaufanlage mit zu betreiben. Einige der befragten Betreibergesellschaften führen derzeit mit ihren Erlebnisbädern die dazugehörigen Freibäder oder sogar nahe gelegene Eislaufanlagen mit.



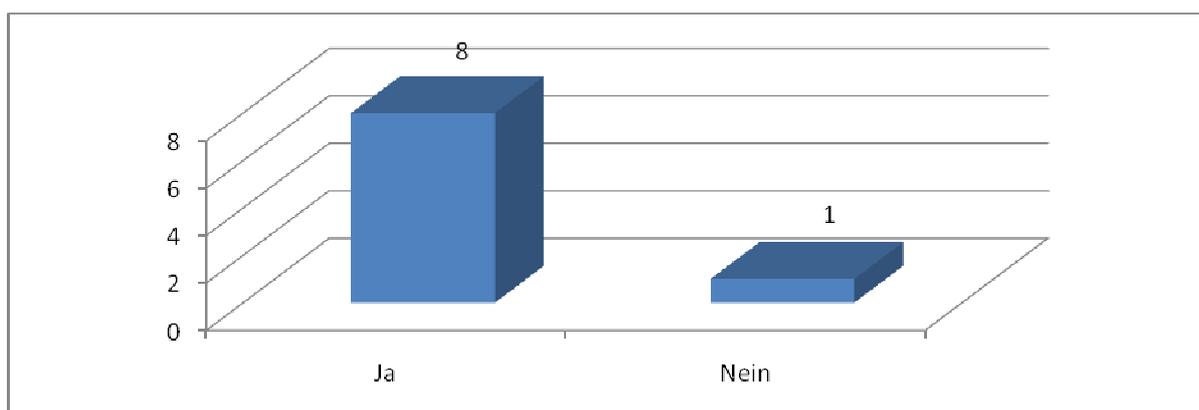
### Anzahl der Betreiber die ein Freibad mit betreuen

Zwei der neun Betreiber führen neben ihrem Freizeit- oder Erlebnisbad zusätzlich noch ein Freibad. Das Personal kann in beiden Fällen aus einem gemeinsamen Pool entnommen und für beide Einrichtungen bereitgestellt werden.



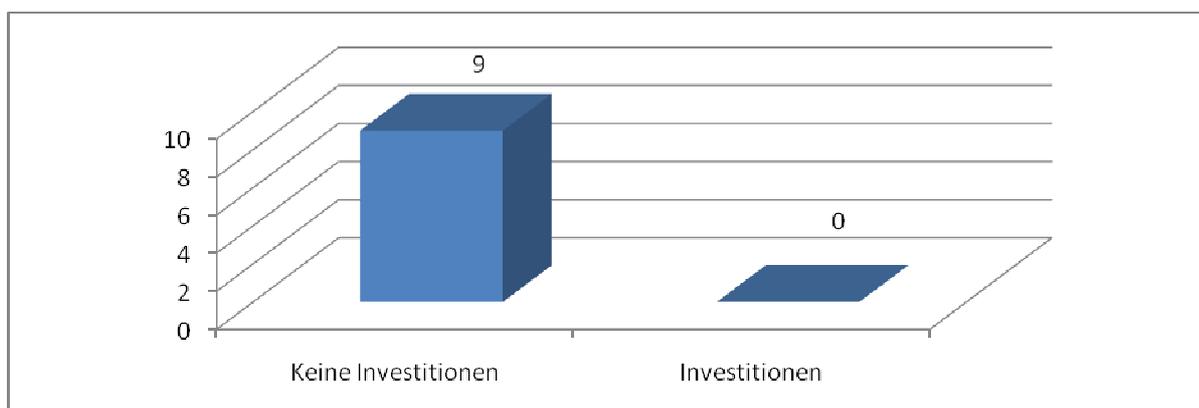
**Betreiber die bereits eine Eislaufanlage mit betreiben**

Eine Betreibergesellschaft führt neben dem Erlebnisbad noch eine angrenzende Eislaufanlage mit.



**Bereitschaft in das Erlebnisbad zu investieren**

Bei allen Gesprächen konnte festgestellt werden, dass keiner der interessierten Betreiber eine Investition in das Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm tätigen kann. Die einzige Möglichkeit einer Investition würde sich durch die Form einer Forfaitierung ergeben. Inwieweit die Städte Ulm / Neu- Ulm einer weiteren Forfaitierung zustimmen, sieht der Verfasser als sehr kritisch an.



### 4.5.3 Fazit

Zusammenführend aus allen geführten Gesprächen ist festzustellen, dass alle befragten Betreiber an der Führung des Erlebnisbades, sowie dem Gesamtpaket bestehend aus Erlebnisbad, Donaufreibad und Eislaufanlage Interesse haben.

Die Organisationsstruktur der Unternehmen ist in allen Fällen gleich. Synergien werden durch einen zentralen Einkauf, übergeordnetes Marketing, Personalanstellung und Controlling erzielt. Zentrale Aufgaben wie Marketing, Einkauf werden vom jeweiligen Hauptsitz der Unternehmen gesteuert. Die Struktur vor Ort richtet sich nach der gewählten Betreiberform.

## 5 Untersuchung der Aufgabenverteilung

### 5.1 Darstellung und Einflussmöglichkeiten

#### **Städtischer Einfluss bei Betrieb seitens der Stadt:**

Diese Konstellation hat einen hohen Einfluss. Änderungen, sowie diverse Entscheidungen können direkt durch die Gremien entschieden werden. Lediglich die eventuell längeren Entscheidungswege die ihren Ursprung durch das Agieren beider Städte haben, könnten schnell geforderte Reaktionen ausbremsen.

#### **Städtischer Einfluss bei Betrieb durch externen Betreiber**

Bei externem Betrieb ist der Einfluss städtischer Seite geringer. Durch vertragliche Regelungen und einen erhöhten Kontrollaufwand seitens der Städte könnte der Einfluss erhöht werden. Möglichkeiten zur Kontrolle und Einflussmöglichkeiten müssten vertraglich vereinbart werden.

Bilanzen, sowie aktuelle Zahlen sollten jederzeit durch die Städte einsehbar sein. Wartung und Instandhaltungsmaßnahmen sollten kontrolliert werden, um sicher zu gehen, dass diese auch ordnungsgemäß und wie vertraglich vereinbart ausgeführt werden.

Um einen Einfluss zu gewährleisten, könnten die Städte Mitgesellschafter in der neu gegründeten Betreibergesellschaft sein.

## 6 Herausarbeiten der Vor- und Nachteile der untersuchten Formen

Untenstehende Auflistung zeigt die jeweiligen Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Konzepte in Bezug auf den zukünftigen Betrieb der Anlagen.

Konzept		Vorteil	Nachteil
Städtischer Betrieb	Städtisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Städte bleiben Eigentümer</li> <li>• Keine Bindung oder Abhängigkeiten</li> <li>• Direktes Einbringen der Städte gegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beauftragung Externer, fehlendes Know How</li> <li>• Lange Entscheidungswege</li> <li>• Höhere Personalkosten, tariflich</li> </ul>
	mit externer Unterstützung (Dienstleistung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Städte bleiben Eigentümer</li> <li>• Know How, Netzwerk gegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzielles Risiko gegeben</li> <li>• Höhere Personalkosten, tariflich</li> </ul>
Externer Betrieb		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Städte bleiben Eigentümer</li> <li>• Externe Anstellung des Personals</li> <li>• Know How, Netzwerk gegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abhängigkeit vom Pächter</li> <li>• Kontrollierbarkeit</li> <li>• Einflussmöglichkeiten der Stadt</li> </ul>

## 7 Zusammenfassung

### Städte:

#### Extern:

Aus den Gesprächen mit den Städten in Bezug auf den Betrieb hat sich zusammenfassend aus allen untersuchten und befragten Städten herauskristallisiert, dass 6 der 12 Städte Ihre Bäder in einem Vertragsverhältnis mit einem externen Partner betreiben. Die Städte verpachten oder binden mit Dienstleistungsverträgen externe Betreibergesellschaften über einen gewissen Zeitraum an sich. Auf Seiten des Pächters wird der Einkauf, Marketing, Controlling, sowie Wartung und Instandhaltung zentral geregelt. Synergien in diesen Bereichen können durch den Betrieb mehrerer Bäder genutzt werden. Für die Anstellung des Bäderpersonals ist der Pächter zuständig. Dieses wird entweder neu angestellt, oder aus einem bestehenden Personalpool herangezogen. Die Wahl eines externen Betreibers führt nicht automatisch zu einem wirtschaftlichen Erfolg des Betriebes.

#### Städtisch:

Aus den weiteren Dialogen mit den Städten stellte sich heraus, daß 3 Bäder von den Stadtwerken geleitet werden. Sie stellen einen Betriebsleiter, der die Verantwortung vor Ort trägt. Alle notwendigen Maßnahmen (Personal, Marketing, Einkauf etc.) laufen über die Stadtwerke. Der steuerliche Querverbund kann bei dieser Konstellation genutzt werden. Das Personal wird seitens der Stadtwerke angestellt und ist an den öffentlichen Tarif gebunden.

#### Eigenbetrieb:

Drei Städte nutzen die Strukturen eines Eigenbetriebes, um ihr Bad dort angegliedert betreiben zu lassen. Diese Gesellschaftsform wird von einem Werkleiter geführt. Er trifft alle notwendigen Entscheidungen des alltäglichen Bäderbetriebes. Das Personal wird seitens des Eigenbetriebes gestellt und ist an den öffentlichen Tarif gebunden.

#### AdöR:

Eines der untersuchten Bäder ist einer Anstalt des öffentlichen Rechts zugeordnet. Diese Gesellschaftsform bietet im Gegensatz zum Eigenbetrieb einen größeren Handlungsspielraum und entgeht der Gefahr einer Verselbstständigung, wie sie bei Gründung einer GmbH entstehen kann. Eine Bindung des Personals an den öffentlichen Tarif findet hierbei nicht statt.

### Betreiber:

Alle 9 befragten Gesellschaften bekundeten Ihr Interesse am zukünftigen Betrieb des Erlebnisbades.

Der zusätzliche Betrieb des anliegenden Donaufreibades, sowie der Eislaufanlage stellt für keinen der Betreiber ein Problem dar und kann in das Betriebskonzeptkonzept miteingebunden werden. Die Bereitschaft zu einer Investition ist von allen, ausgeschlossen dem Modell einer Forfaitierung nicht gegeben.

Jeder Betreiber gewichtet die einzelnen Bereiche wie Erlebnis, Sport, Gesundheit, Wellness, Gastronomie und Freibad unterschiedlich. Kundenorientiertheit wird bei allen Betreibern als grundlegende Einstellung genannt, auf der eine langfristige Kundenbindung aufgebaut werden kann.

## 8 Ergebnis / Vorschlag

Aufgrund der oben genannten Ausarbeitungen schlagen wir vor:

Anordnung des Bades auf Seiten der Städte:

Dieser Punkt wird hauptsächlich durch steuerrechtliche Faktoren bestimmt, die außerhalb dieser Ausarbeitung untersucht werden.

Investitionen:

Keiner der ausgewählten Betreiber sieht sich in der Lage Investitionen in das Bad zu tätigen. Eine Finanzierung kann von Seiten der Betreiber nur über Sicherheiten der Städte aufgebaut werden. An einem aktuellen Beispiel (Fellbach) ist die Finanzierung eines ausgeschriebenen PPP- Modells nicht zustande gekommen bzw. möglich. Die Sanierungskosten müssen über die städtischen Haushalte finanziert werden.

Betrieb:

- externer Betreiber mit Pachtvertrag
- Vorteile für die Städte: keine Tarifbindung des Personals, externes Know How, höhere Flexibilität

Im Falle eines Pachtverhältnisses stellt die externe Betreibergesellschaft den Betriebsleiter vor Ort und besetzt alle im Bad benötigten Stellen mit eigenem Personal. Die Zuständigkeit für den Einkauf, das Marketing und Controlling liegt hierbei ebenfalls auf Seiten des Betreibers und wird zentral gesteuert, während der städtische Betrieb ohne Unterstützung eines Externen diese Sparten selbst mit geeignetem Personal besetzen müsste. Diese Variante eines Pachtverhältnisses würde die Wiedereröffnung und den zukünftigen Betrieb des Erlebnisbades in die erfahrenen Hände eines externen Partners geben, der mit seiner Erfahrung und den organisatorischen Strukturen das Bad wieder erfolgreich am Markt platzieren könnte.

Das Kontroll- und Mitspracherecht muss vertraglich geregelt werden. Die Städte sollten jederzeit das Recht haben, in anfallende Entscheidungen mit einbezogen zu werden als auch die Möglichkeit haben, den laufenden Betrieb zu kontrollieren.

Die Regelung über die finanzielle Aufteilung von Wartungs- und Instandhaltungsleistungen muss vertraglich geregelt werden. Unterschiedliche Sichtweisen bezüglich Qualitäten z.B. im Bereich der Reinigungsarbeiten müssten ebenfalls vertraglich so geregelt und angeglichen werden, dass spätere Diskrepanzen möglichst vermieden werden.

Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

---

Diese Markterkundung für die Städte Ulm/ Neu-Ulm wurde unter Mitwirkung von Mitarbeitern pflichtgemäß nach bestem Wissen und Gewissen unparteiisch erstellt.

Ulm, den 07. Juli 2009

**nps**  
Bauprojektmanagement GmbH

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'RS', followed by several horizontal strokes that extend to the right.

Robert Scholz  
Dipl.-Ing. (FH), Architekt

**Anlage 1**

## Liste der 44 Städte

Nr.	Stadt	Einwohner	Gesamtanzahl der Bäder	Referenzbad	Homepage	Größe des Bades	Eigentümer	Betreiber
	Ulm / Neu-Ulm	120.000 / 52.000	Ulm: 4 Bäder Neu-Ulm: 2 Bäder	Erlebnisbad	<a href="http://www.atlantis-freizeitbad.de">www.atlantis-freizeitbad.de</a>	14.425 m² BGF 2050 m² WF	Städte Ulm / Neu-Ulm	FZG Atlantis Freizeitanlagen Neu-Ulm Betriebsgesellschaft mbH
1	Ingoistadt	123.000	4 Bäder	Wonnemar	<a href="http://www.wonnemar.de/ingobad.de">www.wonnemar.de/ingobad.de</a>	1340 m² WF	INTERSPA Gesellschaft für Kur- und Freizeitanlagen mbH	Oberbayerische Bäder- und Freizeitanlagen GmbH & Co. KG InterSPA
2	Illertissen	16.500	1 Bad	Nautilus	<a href="http://www.nautilus.com">www.nautilus.com</a>	—	Stadt Illertissen	Freizeitbad Nautilus Betriebs-GmbH
3	Weinheim	43.500	4 Bäder	Miramar	<a href="http://www.miramar-bad.de">www.miramar-bad.de</a>	—	Fam. Steinhart Kristall Bäder AG	Kristall Bäder AG
4	Weil am Rhein	30.000	1 Bad	Laguna Badeland	<a href="http://www.laguna-badeland.de">www.laguna-badeland.de</a>	—	Stadt Weil am Rhein	Laguna Freizeitanlagen- und Stadthallenbetriebsgesellschaft mbH
5	Regensburg	132.000	3 Bäder	Westbad	<a href="http://www.westbad.de">www.westbad.de</a>	3.472 m² WF	Stadt Regensburg	Städtwerke, Regensburger Bäderbetriebe
6	Pforzheim	120.000	5 Bäder	Erma Jäger Bad	<a href="http://www.ermajaeger.de/bad/bad-besuch.html">www.ermajaeger.de/bad/bad-besuch.html</a> <a href="http://www.pforzheim.de/bad/bad-besuch.html">www.pforzheim.de/bad/bad-besuch.html</a>	1.072 m² WF	Stadt Pforzheim	Goldstadtbäder
7	Kempten	62.000	2 Bäder	CamboMare	<a href="http://www.cambo-mare.de">www.cambo-mare.de</a>	1.000 m² WF	Stadt Kempten, KKV	KKU, Kemptener Kommunalunternehmen
8	Neckarsulm	28.000	3 Bäder	Aquatoll	<a href="http://www.aquatoll.de">www.aquatoll.de</a>	—	Stadt Neckarsulm	Stadt Neckarsulm, Calypso GmbH
9	Meersburg	5.600	2 Bäder	Therme Meersburg	<a href="http://www.meersburg-therme.de">www.meersburg-therme.de</a>	—	Stadt Meersburg	GMF, Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitsystemen mbH & Co. KG
10	Göttingen	122.000	4 Bäder	Bäderparadies Eiswiese	<a href="http://www.baderparadies.de">www.baderparadies.de</a>	8.400 m² BGF	Stadt Göttingen	Göttinger Sport und Freizeit GmbH & Co. KG
11	Wolfsburg	120.000	7 Bäder	Badeland Wolfsburg	<a href="http://www.badeland-wolfsburg.de">www.badeland-wolfsburg.de</a>	3.000 m² WF	Stadt Wolfsburg	GMF, Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitsystemen mbH & Co. KG
12	Albstadt	46.000	4 Bäder	Badkap	<a href="http://www.badkap.de">www.badkap.de</a>	1.100 m² WF	Stadt Albstadt	Pachvertrag mit G1 derzeit in Ausarbeitung
13	Oldenburg	160.000	3 Bäder	Olanis Huntebad	<a href="http://www.olantis.com">www.olantis.com</a>	2.460 m² WF	Stadt Oldenburg	Bäderbetriebsgesellschaft Oldenburg mbH (BBGO)
14	Osnabrück	163.000	3 Bäder	Nettebad	<a href="http://www.nettebad.de">www.nettebad.de</a>	3.220 m² WF	Stadt Osnabrück	Städtwerke Osnabrück AG
15	Ludwigsburg	88.000	5 Bäder	Stadionbad	<a href="http://www.ludwigsburg.de/stadionbad/">http://www.ludwigsburg.de/stadionbad/</a> <a href="http://www.ludwigsburg.de/stadionbad/32215/index.html">http://www.ludwigsburg.de/stadionbad/32215/index.html</a>	—	—	Städtwerke Ludwigsburg- Kornwestheim GmbH
16	Fürth	115.000	5 Bäder	Fürthmare	<a href="http://www.fuerthmare.de">www.fuerthmare.de</a>	1.500 m² WF	Stadt Fürth	Vitaplän Thermalplan GmbH & Co. KG
17	Paderborn	144.000	6 Bäder	Schwimmoper (Mispertbad)	<a href="http://www.schwimmoper.de">www.schwimmoper.de</a>	—	Stadt Paderborn	PaderBäder GmbH
18	Bremerhaven	115.000	5 Bäder	BAD 1	<a href="http://www.bader-1hv.de">www.bader-1hv.de</a>	—	Stadt Bremerhaven	Bädergesellschaft Bremerhaven mbH
19	Gütersloh	97.000	5 Bäder	Die Welle	<a href="http://www.schwimmoper-guetersloh.de/">www.schwimmoper-guetersloh.de/</a> <a href="http://die-welle-6.0.html">Die-Welle 6.0.html</a>	—	Stadt Gütersloh	Bäderbetriebe der Städtwerke Gütersloh GmbH
20	Mainz	197.000	5 Bäder	Taubertsbergbad	<a href="http://www.taubertsbergbad.de">www.taubertsbergbad.de</a>	2.000 m² WF	Stadt Mainz	Starwaters, Deyle Gruppe
21	Herzogenaurach	23.000	2 Bäder	Atlantis	<a href="http://www.atlantis-bad.de">www.atlantis-bad.de</a>	1.200 m² WF	Stadt Herzogenaurach	Herzo Bäder- und Verkehrs GmbH
22	Stirn	503.000	1 Bad	Kristall Palm Beach	<a href="http://www.palm-beach.de">www.palm-beach.de</a>	—	Kristall Bäder AG	Kristall Bäder AG
23	Fellbach	44.000	3 Bäder	"Familien- und Freizeitbad" Fertigstellung 2010	<a href="http://www.dp-fellbach.de/">www.dp-fellbach.de/</a>	48.000 m² Grundstück	Stadt Fellbach	voraussichtlich: interSPA Gesellschaft für Kur- und Freizeitanlagen mbH
24	Leipzig	513.000	10 Bäder	Grünauer Welle	<a href="http://www.sportbades.com/bades/bad-gruenaer-welle.html">http://www.sportbades.com/bades/bad-gruenaer-welle.html</a> <a href="http://www.leipzig.de/22217/627-Z18105914ee0921d11c68aaee21">http://www.leipzig.de/22217/627-Z18105914ee0921d11c68aaee21</a>	—	Stadt Leipzig	Sportbäder Leipzig GmbH
25	Dresden	507.000	12 Bäder	Elbamare	<a href="http://www.elbamare.de/">www.elbamare.de/</a>	4.883 m² NF	Stadt Dresden	Aquapark Management GmbH

**Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm**

Nr.	Stadt	Einwohner	Gesamtanzahl der Bäder	Referenzbad	Homepage	Größe des Bades	Eigentümer	Betreiber
26	Magdeburg	230.000	8 Bäder	Nautica	<a href="http://www.nautica-wasserwelt.de">www.nautica-wasserwelt.de</a>	ca. 1.600 m² WF		Nautilla Freizeit GmbH & Co. KG
27	Braunschweig	246.000	8 Bäder	<i>Neue Wasserwelt* Fertigstellung 2011</i>	<a href="http://www.wasserwelt-bs.de">www.wasserwelt-bs.de</a>	30.000 m² BGF		Stadtbad Braunschweig Sport & Freizeit GmbH
28	Cottbus	102.000	1 Bad Insolvent, Interesse seitens der Kristallbäder AG	Lagune (INSOLVENT, 02.09)	<a href="http://www.lagune-cottbus.de">www.lagune-cottbus.de</a>	5.000 m² WF	Stadt Cottbus	Sport- und Freizeitbad Cottbus GmbH
29	Erfurt	203.000	9 Bäder	Avenida-Theme	<a href="http://www.avenida-theme.de">www.avenida-theme.de</a>	1.000 m² WF	Deyle Gruppe	Starwaters, Deyle Gruppe
30	Neusäß	21.500	2 Bäder	Titania Theme	<a href="http://www.titania-theme.de">www.titania-theme.de</a>	1.000 m² WF	Stadt Neusäß	Königsbrunn Königstherme Bau- und Betriebsgesellschaft mbH
31	Königsbrunn	27.500	2 Bäder	Königstherme	<a href="http://www.koenigstherme.de">www.koenigstherme.de</a>	1.500 m² WF	Deyle Gruppe	Königsbrunn Königstherme Bau- und Betriebsgesellschaft mbH
32	Bielefeld	325.000	4 Bäder	Is-hara	<a href="http://www.is-hara.de">www.is-hara.de</a>	1.165 m² WF	Stadt Bielefeld	Bielefelder Bäder und Freizeit GmbH
33	Halle a.d. Saale	234.000	7 Bäder	Maya Mare	<a href="http://www.mayamare.de">www.mayamare.de</a>	1.300 m² WF	Stadt Halle a. d. Saale	Maya Mare GmbH & Co. KG
34	Stralsund	60.000	1 Bad	HanseDom	<a href="http://www.hansedom.de">www.hansedom.de</a>	ca. 1.600 m² WF		Starwaters, Deyle Gruppe
35	Saarbrücken	176.000	6 Bäder	Calypto	<a href="http://www.erlebnisbad-calypto.de">www.erlebnisbad-calypto.de</a>	ca. 1.400 m² WF	Stadt Saarbrücken	S & S Spaßbad Saarbrücken GmbH Calypso GmbH
36	Bad Tölz	18.000	2 Bäder	Alpamare	<a href="http://www.alpamare.de">www.alpamare.de</a>	2.100 m² WF	Alpabob GmbH & Co. KG.	Alpabob GmbH & Co. KG
37	Kaiserslautern	98.000	4 Bäder	Monte Mare	<a href="http://www.monte-mare.de/kaiserslautern.html">www.monte-mare.de/kaiserslautern.html</a>	1.100 m² WF	Stadt Kaiserslautern	Monte Mare Bäderbetriebsges. mbH
38	Hagen	194.000	6 Bäder	<i>Wesfälerbad Fertigstellung 2010</i>	<a href="http://www.wesfaelenbad.de">www.wesfaelenbad.de</a>	2.250 m² WF	Hagener Versorgungs- und Verkehrs-GmbH	Hagenbad GmbH
39	Wuppertal	355.000	13 Bäder	Waterworld Bergische Sonne	<a href="http://www.berdische-sonne.de">www.berdische-sonne.de</a>		Waterworld Bergische Sonne GmbH	Waterworld Bergische Sonne GmbH
40	Filderstadt	44.000	5 Bäder	Fildorado	<a href="http://www.fildorado.de">www.fildorado.de</a>	1.200 m² WF	Stadt Filderstadt	Sport- und Badezentrum FILDORADO GmbH
41	Fürstenwalde	33.000	1 Bad	Schwepp	<a href="http://www.schwepp.de">www.schwepp.de</a>	1.300 m² WF	Stadt Fürstenwalde	Fürstenwalder Freizeit- und Sportsstätte GmbH
42	Herford	65.000	2 Bäder	H2O	<a href="http://www.h2o-herford.de">www.h2o-herford.de</a>	1.400 m² WF	Stadt Herford	Stadtwerke Herford GmbH
43	Oberthausen	24.200	2 Bäder	Monte Mare	<a href="http://www.monte-mare.de/de/oberthausen.html">www.monte-mare.de/de/oberthausen.html</a>		Stadt Oberthausen	monte mare Bäderbetriebsges. mbH
44	Erding	34.000	2 Bäder	Therme Erding	<a href="http://www.therme-erding.de">www.therme-erding.de</a>	1.400 m² WF	Unternehmensgruppe Wund	Therme Erding GmbH

## Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

**Anlage 2**

## Liste der 12 Städte

Nr.	Stadt	Einwohner	Anzahl der Bäder	Referenzbad	Homepage	Größe des Bades	Eigentümer	Ansprechpartner/Position	Betreiber
	Ulm/ Neu-Ulm	120.000 / 52.000	Ulm: 4 Bäder Neu-Ulm: 2 Bäder	Erlebnisbad	<a href="http://www.atlantis-freizeitpark.de">www.atlantis-freizeitpark.de</a>	14.425 m² B GF 2050 m² WF	Ulm/ Neu-Ulm		FZG Atlantis Freizeitanlagen Neu-Ulm Betriebsgesellschaft mbH
1	Regensburg	132.000	3 Bäder	Westbad	<a href="http://www.westbad.de">www.westbad.de</a>	3.472 m² WF	Stadt Regensburg	Hr. Haimel, Geschäftsführer SW 0941/ 5073100	Regensburger Badebetriebe GmbH
2	Pforzheim	120.000	5 Bäder	Emma Jäger Bad	<a href="http://www.pforzheim.de/leben-in-pforzheim/freizeit/erlebnisbad">www.pforzheim.de/leben-in-pforzheim/freizeit/erlebnisbad</a>	1.072 m² WF	Stadt Pforzheim	Hr. Forstner, Betriebsleiter Goldtadbäder 07231/ 392220	Goldtadbäder
3	Kempten	62.000	3 Bäder	CamboMare	<a href="http://www.camboMare.de">www.camboMare.de</a>	900 m² WF	Stadt Kempten, KKK	Hr. Dengel, Betriebsleiter 0831/ 5812140	KKK, Kemptner Kommunalunternehmen
4	Meersburg	5.600	2 Bäder	Therme Meersburg	<a href="http://www.meersburg-therme.de">www.meersburg-therme.de</a>	□	Stadt Meersburg	Hr. Geiger, Stadt Meersburg - Kämmerer 07532/ 440107	GMF - Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitsystemen mbH & Co. KG
5	Albstadt	46.000	4 Bäder	Badkap	<a href="http://www.badkap.de">www.badkap.de</a>	3.000 m² WF	Stadt Albstadt	Hr. Vogel, Abteilungsleiter Bäder 07431/ 1603805	Pachtvertrag mit G1 derzeit in Ausarbeitung
6	Neckarsulm	28.000	3 Bäder	Aquatoll	<a href="http://www.aquatoll.de">www.aquatoll.de</a>	□	Stadt Neckarsulm	Hr. Blöcker, Betriebsleiter 07132/ 200010	Stadt Neckarsulm/ Calypso GmbH
7	Fürth	115.000	5 Bäder	Fürthmare	<a href="http://www.fuerthmare.de">www.fuerthmare.de</a>	1.500 m² WF	Stadt Fürth	Hr. Greul, Infra Fürth Projektleiter 0911/ 9704327	Vitaplan Thermalplan GmbH & Co. KG
8	Neusäß	21.500	2 Bäder	Titania	<a href="http://www.titania-therme.de">www.titania-therme.de</a>	1.000 m² WF	Stadt Neusäß	Hr. Zillner/Hr. Grenz, Sportstätten/ Bauamt 0821/ 4606150	Königs Therme Königsbrunn Bau- und Betriebsgesellschaft mbH
9	Herzogenaurach	23.000	2 Bäder	Atlantis	<a href="http://www.atlantis-bad.de">www.atlantis-bad.de</a>	1.200 m² WF	Stadt Herzogenaurach	Hr. Philipp, Werkleiter Herzo Bäder 09132/ 73850	Herzo Bäder- und Verkehrs GmbH
10	Oberthausen	24.200	2 Bäder	Monte Mare	<a href="http://www.monte-mare.de/de/oberthausen.html">www.monte-mare.de/de/oberthausen.html</a>	□	Stadt Oberthausen	Hr. Gerhards, erster Stadtrat 06104/ 7031200	monte mare Bäderbetriebsges. mbH
11	Filderstadt	44.000	5 Bäder	Fildorado	<a href="http://www.fildorado.de">www.fildorado.de</a>	1.200 m² WF	Stadt Filderstadt	Hr. Hemle, Betriebsleiter Fildorado 0711/ 707096911	Sport- und Badezentrum FILDORADO GmbH
<b>Auf Wunsch der Stadt Neu-Ulm hinzugefügt</b>									
12	Erding	34.000	2 Bäder	Therme Erding	<a href="http://www.therme-erding.de">www.therme-erding.de</a>	1.400 m² WF	Unternehmensgruppe Wund	Hr. Wund, GF 07541/ 206-0	Therme Erding GmbH
<b>Verfahren noch nicht abgeschlossen (Rücksprache Dr. Fabry)</b>									
13	Fellbach	44.000	3 Bäder	"Familien- und Freizeitbad" (ab 2010)	<a href="http://www.bp-fellbach.de/">www.bp-fellbach.de/</a>	48.000 m² GF	Stadt Fellbach	Hr. Mählbacher, Werkleiter Bäder- und Parkhausbetriebe 0711/ 5754321	voraussichtlich: interSPA Gesellschaft für Kur- und Freizeitanlagen mbH

### Anlage 3

#### Liste der befragten Städte

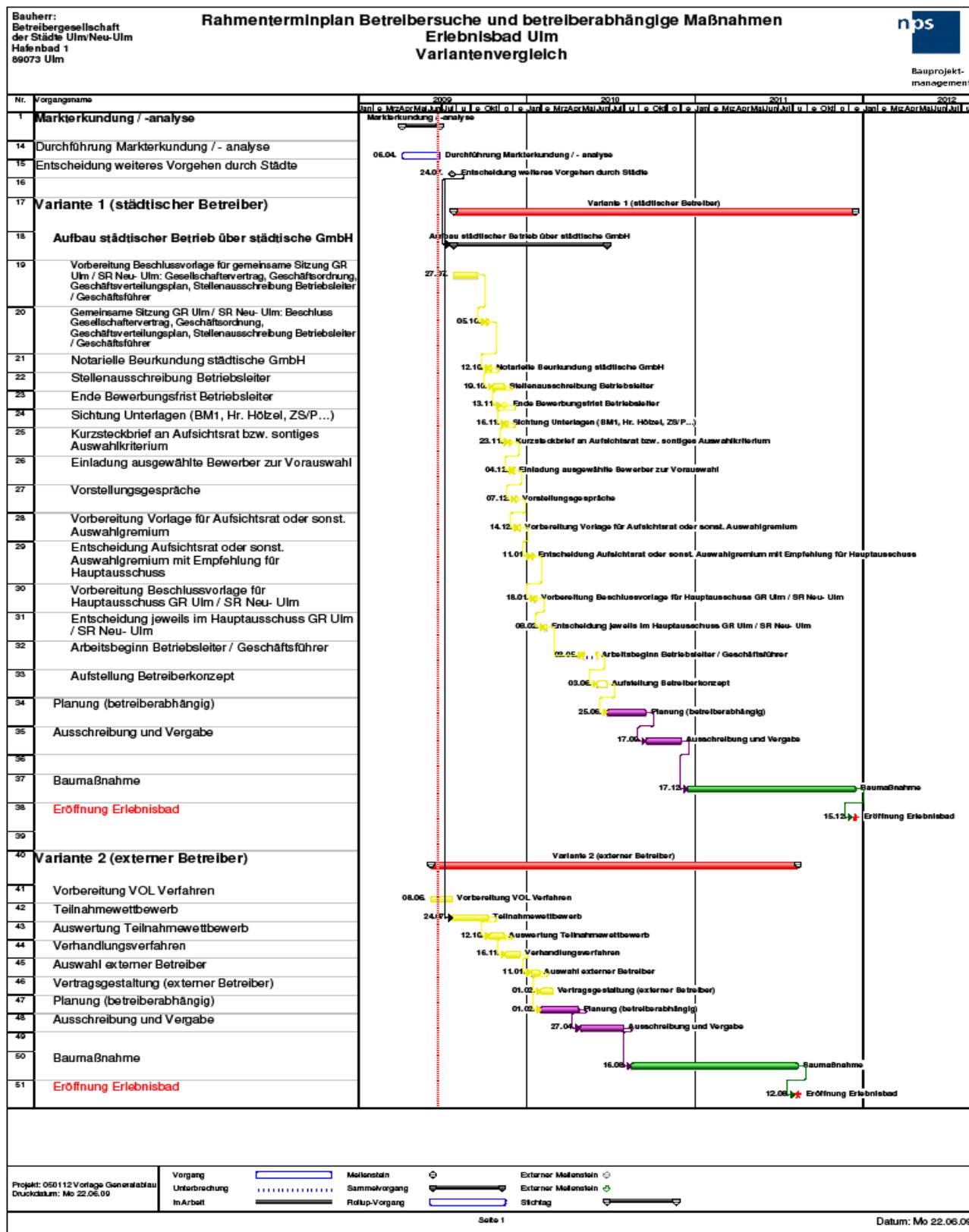
Stadt	Betriebsführung	Kriterien, Wahl des Betreibers	Betrieb des Bades	Ansiedlung Eigentum	Bemerkungen
<b>Städtischer Betrieb</b>					
<b>Pforzheim</b> Termin: 04.06.2009 Hr. Forstner 07321/ 392220	Stelle Betriebsleitung wurde von der Stadt ausgeschrieben.	Seitens der Stadt wurden keine speziellen Kriterien zur Suche festgelegt.	Eigenbetrieb der Stadt Pforzheim Im Pforzheimer Bäderverbund "Goldstadtbäder"	Eigentum liegt beim Eigenbetrieb der Stadt. Entscheidungsberechtigt ist der Werksleiter	Personal wird nach TVöD-Tarif angestellt. Steuerlicher Querverbund, obwohl Eigenbetrieb nicht zu den Stadtwerken gehört.
<b>Kempten</b> Termin: 27.05.2009 Hr. Dengel 0831/ 5812140	CamboMare wurde jahrelang von GMF über einen Managementvertrag (Stellung Betriebsleiter) unterstützt. Vor einem Jahr wurde Hr. Dengel als Betriebsleiter übernommen und arbeitet seitdem für die KKL	Zuverlässiger und kompetenter Betriebsleiter wurde gesucht. Bewerber anhand eines Assessment Centers prüfen.	Kommunalunternehmen Kempten (KKU) Anstalt öffentlichen Rechts	Eigentum liegt bei den Kemptener Kommunalunternehmen, 100% Tochter der Stadt.	Sicherster Weg: Gute Führungskraft + kompetente Beratung. Schnittstellenbewusstsein und Prozessdenken für Erfolg sehr wichtig.
<b>Herzogenaurach</b> Termin: 10.06.2009 Hr. Philipp 09132/ 738550	Städtischer Betrieb war durch den Bürgermeister schon immer vorgesehen.	Externer Betreiber kam nie in Frage.	Stadtwerke, Herzo Bäder- und Verkehrs GmbH	Stadtwerke Holding hält das Kapital. Eigentum liegt bei "Herzo-Bäder und Verkehrs GmbH".	Attraktivierungen werden in Wirtschaftsplan aufgenommen und über Abschreibungen und Fremdkapital finanziert. " Ansiedlung bei Stadtwerken am wirtschaftlichsten."
<b>Regensburg</b> Termin: 23.06.009 telefonisch Hr. Häimerl 0941/ 5073100	Städtischer Betrieb mit interner Betriebsführung	Politische Lage unmöglich, über externen Betrieb nachzudenken.	Regensburger Badebetriebe GmbH	Das Eigentum hält die Stadtwerke GmbH	Eislauf-/ Mehrzweckhalle wird mitbetrieben, steuerlicher Querverbund genutzt. Externer Betrieb durch Politik und Thema der Personalanstellung kein Thema.
<b>Filderstadt</b> Termin: 23.06.2009 telefonisch Hr. Hermle 0711/ 707096911	Das städtische Freizeitbad Fildorado ist bei der "Sport- und Badezentrum FILDORADO GmbH" angegliedert und wird von Hr. Hermle als Geschäftsleiter betrieben.				
<b>Albstadt</b> Termin: 17.06.2009 Hr. Vogel 07431/ 1603805	VOL Ausschreibung, europaweit + vorgeschaltetes Bewerbungsverfahren	Betreiber sollte jährliche Ausgaben der Stadtwerke aus EK für das BadKap reduzieren	Letzte Gremienentscheidung noch nicht getroffen Vertrag befindet sich derzeit noch in Ausarbeitung	Eigentum liegt bei den Albstadtwerken GmbH	Gründe Wechsel, externer Betrieb: - Verlust jedes Jahr - Personal nach TVV angestellt - Hoher jährl. EK- Zuschuss

Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

Stadt	Betriebsführung	Kriterien, Wahl des Betreibers	Betrieb des Bades	Ansiedlung Eigentum	Bemerkungen
<b>Externer Betrieb</b>					
<b>Neusäß</b> Termin: 15.06.2009 Hr. Zillner / Hr. Grenz 082 11/ 4606150	2001 wurde städtische GmbH gegründet. Es wurde angedacht, dass Bad intern zu betreiben, jedoch letztendlich extern vergeben. Externe Vergabe unterlag politischer Entscheidung. Städtischer Betrieb + Pachtvertrag	Nahegelegene Königstherme wird von Deyle betrieben, daher der Kontakt zu Deyle.	Wird von externer Betriebsgesellschaft (Deyle) geführt.	Eigentum liegt bei der Stadt Neusäß. Titania wird jedoch über einen Pachtvertrag extern betrieben.	Kritische Betrachtung des Vorgehens im Titania. Differenzen aufgrund unterschiedlicher Sichtweisen und Qualitätsansprüchen
<b>Obertshausen</b> Termin: 08.05.2009 Hr. Gerhards 06104/ 7031200	Städtischer Betrieb + Pachtvertrag	Besucherzahlen, Energiekosteneinsparungen Frage: Ist es schon einmal gelungen ein bestehendes Bad zu optimieren ?	Städtische GmbH & Co KG, Pachtvertrag mit der Firma monte mare	Eigentum liegt bei der Stadt Obertshausen	Gleicher Fall wie das Erlebnisbad Ulm/ Neu-Ulm Heimfall des Bades Freihändige Vergabe !
<b>Neckarsulm</b> Termin: 07.05.2009 Hr. Blöcker 0172/ 3415241 Hr. Rössner 07132/ 35209	Städtischer Betrieb mit externer Unterstützung (Betriebsleitung Calypso, Hr. Blöcker) Es gab keine Ausschreibung, davor Interimswerkleitung. Direkte Anfrage für Weiterführung des Betriebes.	Schnelles Einspringen war notwendig, fließender Übergang von Interimsleitung zu dauerhafter Führung des Bades.	Eigenbetrieb der Stadt Neckarsulm.	Eigentum sowie Ansiedlung des Personals liegt auf Seiten der Stadt. Werkleitung, direkt dem OB unterstellt.	Hr. Blöcker, GF der Fa. Calypso GmbH ist als Werksleiter des Aquatoll beim Eigenbetrieb der Stadt angestellt.
<b>Meersburg</b> Termin: 17.06.2009 telefonisch Hr. Geiger 07532/ 440140	Eigenbetrieb der Stadt + Dienstleistungsvertrag mit GMF (Betriebsleiter)	Leider konnten uns keine detaillierten Informationen gegeben werden, da Hr. Geiger erst seit 2 Jahren angestellt ist.	Seit 2003, Dienstleistungsvertrag mit der Firma GMF	Eigentum liegt bei der Stadt Meersburg Eigenbetrieb der Stadt Meersburg	Personal ist bei GMF angestellt, wird jedoch von der Stadt dafür entschädigt
<b>Fürth</b> Termin: 25.05.2009 telefonisch Hr. Greul 0911/ 9704327	PPP-Modell der Infra Fürth, Privates Konsortium betreibt alle Bäder, steuerlicher Querverbund ist in Fürth möglich, hoher sechsstelliger Betrag als Sicherheit eingebracht.				
<b>Erding</b> Termin: 28.05.2009 telefonisch Hr. Gabauer 08122/ 408105	Fragen wurden telefonisch beantwortet, da beim Termin vom 27.05.2009 (Betreiber, Unternehmensgruppe Wund) die meisten Fragen bereits beantwortet wurden. Stadt Erding wollte strikte Trennung zwischen der kommerziellen Therme und ihrer kommunalen Badeeinrichtung (Hallen- und Freibad). Zusammenschluss wie in Bad Wörishofen (Sportbecken in Therme) war kein Thema. Stadtwerke Erding, 100% Tochter der Stadt betreiben das Hallen- und Freibad.				

Anlage 4

Terminplan



Projekt: 050112 Vorlage Generalbau  
Druckdatum: Mo 22.06.09

Vorgang: Meilenstein: Externer Meilenstein:   
 Unterbrechung: Sammelvorgang: Externer Meilenstein:   
 In Arbeit: Rollup-Vorgang: Stichtag:

**Anlage 5**

## Liste untersuchter Betreiber

Betreiber	Kontakt	Homepage	Referenzen
Kristall Bäder AG	Gewerbering 1 90547 Stein  Hr. Nägele Tel: 0911/ 6898609 Fax: 0911/ 6898613	<a href="http://www.kristallbaeder.de">http://www.kristallbaeder.de</a>	Unter anderem:  Palm Beach, Stein: <a href="http://www.kristall-palm-beach.de">www.kristall-palm-beach.de</a>  Aqualand, Köln: <a href="http://www.aqualand.de">www.aqualand.de</a>
Deyle Management GmbH	Krötenweg 13 70499 Stuttgart  Uwe Deyle Tel: 0711/ 9866-00 Fax: 0711/ 9866-200 E-Mail: <a href="mailto:info@deyle.de">info@deyle.de</a>	<a href="http://www.deyle.de/">http://www.deyle.de/</a>	Unter anderem:  HanseDom, Stralsund: <a href="http://www.hansedom.de">www.hansedom.de</a>  Avenida Therme, Hohenfelden(Erfurt): <a href="http://www.avenida-therme.de">www.avenida-therme.de</a>
INTERSPA Gesellschaft für Kur- und Freizeitanlagen mbH	Löffelstraße 44 70597 Stuttgart  Hr. Kurz / Hr. Over Telefon: +49 (0711) 907 219-0 E-Mail: <a href="mailto:info@interspa-gruppe.de">info@interspa-gruppe.de</a>	<a href="http://www.interspa-gruppe.de">www.interspa-gruppe.de</a>	Unter anderem:  Wonnemar Donautherme Ingolstadt: <a href="http://www.wonnemar.de/ingolstadt">www.wonnemar.de/ingolstadt</a>  Wonnemar Wismar: <a href="http://www.wonnemar.de/wismar">www.wonnemar.de/wismar</a>
GMF, Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitsystemen mbh & Co. KG	Floriansbogen 2-4 82061 Neuried  Hr. Bernhard Tel: 089/ 74518-0 E-Mail: <a href="mailto:info@gmfneuried.de">info@gmfneuried.de</a>	<a href="http://www.gmfneuried.de">http://www.gmfneuried.de</a>	Unter anderem:  Badeland, Wolfsburg: <a href="http://www.badeland-wolfsburg.de">www.badeland-wolfsburg.de</a>  Therme Meersburg: <a href="http://www.meersburg-therme.de">www.meersburg-therme.de</a>
monte mare Bäderbetriebsges. mbH	Monte-Mare-Weg 1 56579 Rengsdorf  Hr.Steuernagel Tel: 02634/ 1382	<a href="http://www.monte-mare.de">http://www.monte-mare.de</a>	Unter anderem:  Monte Mare, Kaiserslautern: <a href="http://www.monte-mare.de/de/kaiserslautern">www.monte-mare.de/de/kaiserslautern</a>  Monte Mare, Obertshausen: <a href="http://www.monte-mare.de/de/obertshausen/freizeitbad.html">http://www.monte-mare.de/de/obertshausen/freizeitbad.html</a>
aquaMARE Erlebnisbäder Projekt GmbH & Co.KG	Rodenkirchener Straße 200 50389 Wesseling  Herr Bruckner Hr. Tscherepanow Tel: 02236/ 381900 E-Mail: <a href="mailto:kontakt@aqua-mare.com">kontakt@aqua-mare.com</a>	<a href="http://aqua-mare.net">http://aqua-mare.net</a>	neu am Markt Bad in Rügen soll im Sommer 09 eröffnen
BKM Freizeitbäder GmbH	Sauerbornstraße 26 61184 Karben  Hr. Schramm Tel: 06039/ 44946 Fax: 06039/ 44904 E-Mail: <a href="mailto:info@BKM-GmbH.de">info@BKM-GmbH.de</a>	<a href="http://www.roman-schramm.de">www.roman-schramm.de</a>	keine Informationen bereitgestellt
Aquapark Management GmbH	Johann-Krane-Weg 21 48149 Münster  Dr. Quell Tel: 0251/ 92535-0 Fax: 0251/ 92535-55	<a href="http://www.aquapark.de/">http://www.aquapark.de/</a>	Unter anderem:  Elbamare, Dresden: <a href="http://www.elbamare.de">www.elbamare.de</a>  Fläming-Therme, Luckenwalde: <a href="http://www.flaemingtherme.de">www.flaemingtherme.de</a>
Calypso GmbH	Liebigstraße 39 74211 Leingarten Tel: 07131/ 59425 -0 Fax: 07131/ 594 25 -10 E-Mail: <a href="mailto:info@CalypsoGmbH.de">info@CalypsoGmbH.de</a>	<a href="http://www.calypsogmbh.de">www.calypsogmbh.de</a>	Unter anderem:  Aquatoll, Neckarsulm: <a href="http://www.aquatoll.de">www.aquatoll.de</a>  Calypso, Saarbrücken: <a href="http://www.erlebnisbad-calypso.de">www.erlebnisbad-calypso.de</a>

Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

Betreiber	Kontakt	Homepage	Referenzen
Alpabob GmbH & Co KG	Ludwigstraße 14 83646 Bad Tölz Tel: 08041/ 509 910 Fax: 08041/ 509 912 E-mail: info@alpamare-consulting.de	www.alpamare-consulting.de	Alpamare Bad Tölz: www.alpamare.de  Alpamare Pfäffikon: www.alpamare.ch
Wund, Unternehmensgruppe	Architekturbüro Josef Wund Hochstraße 1 88045 Friedrichshafen Tel.: 07541/ 206- 0 Fax: 07541/ 206- 13 E-Mail: planung@wund.de	www.wund.de	Therme Erding: www.therme-erding.de  Therme Bad Wörishofen: www.therme-badwoerishofen.de  Schwaben-Therme Aulendorf: www.schwaben-therme.de
St. Elisabeth-Stiftung	JordanTherme GmbH Im Jordanbad 8 88400 Biberach Tel: 07351 343 200 Fax: 07351 343 210 E-Mail: info@jordanbad.de	www.jordanbad.de	Jordanbad, Biberach/ Riss: www.jordanbad.de
s.a.b. gmbh & co.kg	Seestr. 1 88045 Friedrichshafen Tel: 07541/ 3842- 0 Fax: 07541/ 3842- 38 E-Mail: info@sab-bodensee.de	www.sab-bodensee.com	Unter anderem:  Gesundheits- und Erlebnispark Siegburg: (Umbau bis 08/09) www.siegburg.aqua-balance.com  Gesundheits- und Badepark Hannover: www.hannover.aqua-balance.com
Dr. Krieger Architekten + Ingenieure GmbH & Co. KG	Blumenstraße 2 42551 Velbert Tel: 02051/ 3107- 0 Fax: 02051/ 3107- 90 E-Mail: info@architekt-krieger.de	www.architekt-krieger.de	Unter anderem:  Olanis Huntebad Oldenburg www.olanis.com  Ishara Bilefeld: www.ishara.de
VitaParc GmbH	Plieninger Str. 100 70567 Stuttgart Tel: 0711/ 7252- 53 Fax: 0711/ 7252- 803 E-Mail: info@vitaparc.de	www.schwabenquellen.de	Schwabenquellen, Stuttgart: www.schwabenquellen.de  AlbThermen, Bad Urach: www.albthermen.de
PROVA Unternehmensberatung GmbH	Heßlerstraße 49 59065 Hamm  Hr. Vattheuer Tel: 02381/ 97309- 10 Fax: 02381/ 97309- 16 Mail: info@prova- unternehmensberatung.de	www.prova-unternehmensberatung.de	Maximare, Hamm: www.maximare.com  Badebucht, Wedel: www.die-badebucht.de

## Markterkundung, Erlebnisbad der Städte Ulm/ Neu-Ulm

**Anlage 6**

## Liste Befragung Betreiber

Betreiber	Risikobehahme	Betreiberstruktur	Bäderkonzept	Betrieb von DOBA + ELA	Bemerkungen zum Betreiber
<b>INTERSPA Gesellschaft für Kur- und Freizeitanlagen mbH</b> Termin: 23.04.2009 Hr. Kurz, GF /Hr. Over 0711/ 907219-0 kurz@interspa-gruppe.de over@interspa-gruppe.de	Nur bestimmter Kosten-Korridor im Bereich Energie wird von InterSPA übernommen. (Klausel) Wirtschaftliches Risiko trägt InterSPA, Schul- und Vereinsschwimmern wird jedoch trotzdem möglich sein.	Schlüsselstellen (Marketing, Controlling etc.) sind übergeordnet besetzt. Beschaffungsmanagement wird zentral gesteuert, Synergien genutzt	Betrieb unter der Marke/ Namen „Wonnemar“. Kosten für Attraktivierung und Instandhaltung trägt InterSPA Säulen: Erlebnis, Sport, Gesundheit, Wellness, Gastronomie und Freibad	Seitens InterSPA könnten die weiteren Anlagen DOBA und ELA mitbetrieben werden. Durchweg ausgeglichene Gewichtung der div. Bereiche (Erlebnis, Sport etc.)	
<b>GVF, Gesellschaft für Entwicklung und Management von Freizeitanlagen mbH &amp; Co. KG</b> Termin: 01.04.2009 Hr. Pethran / Hr. Bernhard 089/ 745 18 -421 R.Pethran@GMFNeuried.de J.Bernhard@GMFNeuried.de	GVF möchte keine Investitionen tätigen, tritt als Dienstleister auf	Meisten Bäder auf Dienstleistungsvertrag, nur 1 Pachtvertrag bei GMF.	Profifab durch Betrieb mehrere Bäder, da Betriebskosten zum größten Teil über das Erlebnisbad abgedeckt sind.	Seitens GMF könnten die weiteren Anlagen DOBA und ELA mitbetrieben werden. Wird bereits bei anderen Kunden gemacht.	
<b>monte mare Bäderbetriebsges. mbH</b> Termin: 08.05.2009 Hr. Steuernagel 0172/ 4493259 steuernagel@monte-mare.de	Haftungskapital: von bis zu 250.000 € möglich. Keine Kapitalbindung in der Anlage.	Mehrere Bäder werden unter gleichem Konzept betrieben. (weitgehend Pachtverträge)	Instandhaltung trägt die Stadt, üblicher Verschleiß trägt monte mare. Oberthausen: Augenmerk auf Saunabereich	9 Bäder deutschlandweit in Betrieb, Augenmerk von monte mare liegt auf Sauna/ Wellnessbereich.	
<b>aquaMARE Erlebnisbäder Projekt GmbH &amp; Co.KG</b> Termin: 13.05.2009 Hr. Tscherepanow / Hr. Bruckner 02236/ 38190 -0 tscherepanow@agua-mare.de bruckner@agua-mare.com	aquaMARE sieht keine Bindung von Eigenkapital vor.	Kaufvertrag (Sellin), Pachtverträge Schlüsselstellen (Marketing, Controlling etc.) sollen übergeordnet besetzt werden, sowie Synergien genutzt werden.	Priorität auf Fun und Erlebnis "Volksbad", familienfreundlich	Sehr auf "Low-Cost" und familienfreundlichen Spaß sowie Erlebnis ausgerichtet, jedoch keine Referenzen vorhanden, da neu am Markt. Erstes Bad auf Rügen (Sellin)	
<b>Calyso GmbH</b> Termin: 07.05.2009 Hr. Blöcker, GF: 0172/ 341 5241 Hr. Raatz: 0172/ 6207292 h.blöcker@calysoGmbH.de friedhelm.raatz@aol.com	Calyso sieht keine Bindung von Eigenkapital vor. Aufgrund der Vorgeschichte wird das Risiko sehr gering	Bindung via Dienstleistungs- und Pachtverträge	Aquatoll wird als Eigenbetrieb geführt, Personal wird seitens der Stadt gestellt. Saarbrücken: wird unter S&S Spa/ Bad Saarbrücken GmbH betrieben (Pacht)	Die Calyso GmbH könnte die weiteren Anlagen DOBA und ELA mitbetreiben.	
<b>Deyle Management GmbH</b> Termin: 18.05.2009 Hr. Deyle, GF: 0711/ 9866121 Hr. Pöskken, GF: 0711/ 9866120 u.deyle@deyle.de m.loesken@deyle.de	Mainz & Neusaß (100.000 € GmbH)	Die meisten Bäder werden als Betreiber auf Rechnung der Städte betrieben. Erfolgsabhängige Pacht- oder Managementvertrag.	Laut Aussage Deyle könnte die Stadt profitieren wenn mehrere Bäder betrieben werden.	Seit 25 Jahren am Markt, 8 Bäder in Betrieb	
<b>VitaParc GmbH</b> Termin: 18.05.2009 Hr. Pesch, GF: 0711/ 7252800 Hr. Junker- 0711/ 7252813 mpesch@vitaparc.de ajunker@vitaparc.de	VitaParc übernimmt volles Risiko Mieter mit allen Risiken außer Dach und Fach	Bäder werden via Miet- und Pachtvertrag betrieben.	Erfolg durch div. Events Attraktivierung durch Themengebiete	VitaParc stellt sich sehr flexibel auf. Augenmerk liegt auf Sauna und Wellness	
<b>Kristall Bäder AG</b> Termin: 19.05.2009 Hr. Nägele 0911/ 6898613 naegele@kristall-baeder-ag.de	Übernahme des vollen betrieblichen Risikos. Wäre auch bereit zu investieren, bei interessantem Standort. Eigenkapitalanlagen von 25.000 - 500.000 €	Bäder teils Eigentum der Kristall Bäder AG, oder Betrieb als Pächter.	"Jeder Gast findet genau das, was er sucht" Erfolg wird durch hohe Kundenorientierung erzielt.	Kristall Bäder AG tritt als Investor, Eigentümer und Pächter auf.	
<b>Unternehmensgruppe Wund</b> Termin: 27.05.2009 Hr. Wund 07541-206-0 Planung@Wund.de	Wund tritt als Investor auf, gesamtes Risiko liegt bei Wund.	Betrieb von 3 Anlagen, Die Unternehmensgruppe Wund ist Eigentümer, plant und betreibt alle Anlagen.	Hochpreisige Bade- und Saunaaanlagen "Wir bringen den Urlaub zu den Gästen"	Ein Komplettumbau durch Wund wäre möglich, einzige Möglichkeit um mit Ulm ins Gespräch zu kommen.	